

COMMISSION DE LA  
CAPITALE NATIONALE

RAPPORT  
ANNUEL

1997-1998



Commission  
de la capitale nationale

National Capital  
Commission

Canada

# TABLE DES MATIÈRES

---

MESSAGE DU PRÉSIDENT -----	1
----------------------------	---

Édification de la capitale

FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE -----	5
----------------------------------	---

Perspectives de la direction

## LA COMMISSION DE LA CAPITALE

NATIONALE -----	9
-----------------	---

Mission----- 11

Historique----- 11

Contexte législatif ----- 13

Contexte général----- 13

Coup d'œil sur la CCN ----- 14

Activités ----- 15

DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE-----	17
------------------------------------	----

Difficultés et possibilités

ÉVALUATION DE RENDEMENT-----	21
------------------------------	----

Revue de l'exercice

Secteur I : Promotion et animation de la région

de la capitale nationale ----- 23

Secteur II : Aménagement de la région de la

capitale nationale ----- 27

Secteur III : Gestion et développement des

biens immobiliers----- 32

Secteur IV : Services corporatifs ----- 37

EXAMEN DU RENDEMENT FINANCIER ----	41
------------------------------------	----

Crédits parlementaires----- 43

Revenus d'exploitation----- 44

Dépenses ----- 46

ÉTATS FINANCIERS POUR

1997-1998 -----	47
Responsabilité de la direction en matière d'états financiers -----	49
Rapport du Vérificateur -----	50
Bilan -----	51
État des résultats -----	52
État de l'avoir -----	53
État de l'évolution des ressources de trésorerie -----	54
Notes afférentes aux états financiers au 31 mars 1998 --	55
Renseignements supplémentaires -----	62

COMITÉS, COMMANDITAIRES ET

PARTENAIRES DE LA CCN -----	65
-----------------------------	----

Annexe I : Comités de la Commission de la capitale

nationale au 31 mars 1998 -----	67
---------------------------------	----

Annexe II : Commanditaires et partenaires -----	72
---	----

POUR OBTENIR DE PLUS AMPLES

RENSEIGNEMENTS -----	76
----------------------	----



MESSAGE DU  
PRÉSIDENT

---

# ÉDIFICATION DE LA CAPITALE

## MESSAGE DU PRÉSIDENT



À la fin de l'exercice 1997-1998, il y a, dans la région de la capitale nationale (RCN), à la fois des signes d'achèvement et de nouveaux commencements. On a installé un système de compte à rebours à l'Infocentre de la capitale pour rappeler qu'il ne nous reste que quelques mois pour clôturer notre siècle et aussi notre millénaire! À la place de la Confédération, on a installé des barrières; l'équipement lourd est arrivé, et les travaux ont commencé : la construction et le renouvellement de la capitale continuent sans relâche.

Les travaux de la place de la Confédération sont davantage qu'un projet de construction, ils sont un symbole des nouveaux partenariats de la Commission de la capitale nationale (CCN) dans la région. Des partenariats qui lui permettent de réaliser son objectif vieux de 100 ans, celui de créer une capitale canadienne majestueuse. La restauration de la Place pour lui redonner un peu l'allure du début du siècle n'est qu'un exemple de la façon dont on rétablit le patrimoine de la capitale et dont on renouvelle les lieux publics pour en faire des «scènes» où les Canadiens et les Canadiennes peuvent se rencontrer et célébrer leur appartenance à la nation. Même si les ressources sont modestes, les partenariats aident la CCN à faire avancer les travaux pour édifier une capitale dont les Canadiens seront fiers.

L'approche du nouveau millénaire nous donne l'occasion de regarder derrière, mais aussi devant nous. En 1997-1998, une étude de la CCN a montré que la population à l'échelle du pays s'attend à ce que le millénaire soit célébré d'une façon spéciale dans la capitale. La CCN s'était déjà engagée à achever des travaux pour l'an 2000, comme la majeure partie du boulevard de la Confédération. Pour répondre à la volonté de la population, la CCN a pris l'initiative et a commencé à travailler avec des commanditaires et des partenaires pour trouver des moyens d'inciter les Canadiens — particulièrement les jeunes — à se rencontrer dans la capitale à l'occasion des programmes du millénaire.

En dehors des préparations du grand rassemblement pour le millénaire, l'exercice 1997-1998 n'a pas été sans difficultés. Une Commission de taille réduite et restructurée avait tout juste trouvé son rythme et s'était à peine adaptée à un nouveau mode de fonctionnement quand la tempête de verglas a eu lieu. En tant que responsable de milliers d'hectares de forêts et de

propriétés dont le paysage est aménagé, la CCN a dû faire face à une situation d'urgence en janvier et en février. Elle doit maintenant poursuivre la tâche laborieuse de réhabiliter ces terrains en disposant d'une aide financière limitée — exception faite du soutien indispensable venant du portefeuille de la ministre du Patrimoine canadien. Étant donné que les vastes forêts du parc de la Gatineau et de la Ceinture de verdure sont endommagées et que les sentiers sont jonchés de débris de branches, il faudra plusieurs années pour effacer les effets de la tempête de 1998.

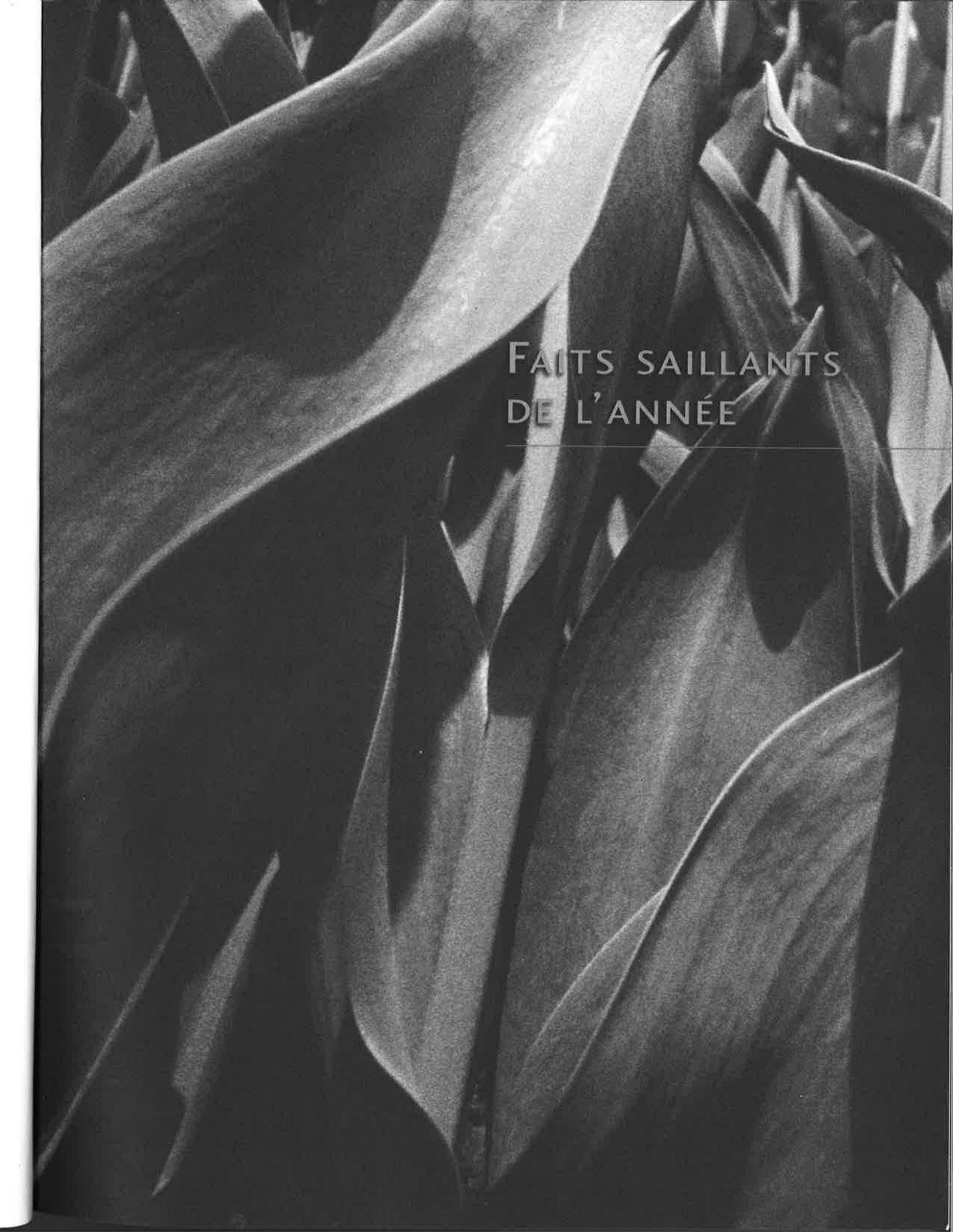
Cependant, la nature n'a pas été notre seule préoccupation. La CCN, qui a un certain rôle à jouer pour intégrer une partie du Québec et de l'Ontario en une région de la capitale, a mis sur pied un plan de réfection et d'élargissement du pont Champlain. Les quartiers de l'ouest d'Ottawa, craignant une augmentation du trafic en provenance du côté québécois, ont vigoureusement protesté. Après un examen judiciaire de ce plan, la Cour fédérale a donné son appui au Conseil d'administration de la CCN, qui souhaitait ajouter une troisième voie, tout en faisant son éloge pour avoir traité équitablement les besoins contraires de la population des deux côtés de la rivière. Depuis lors, la CCN collabore avec les municipalités concernées pour essayer d'amoinrir toute contrariété occasionnée par la réfection du pont de chaque côté de la rivière des Outaouais.

La CCN a terminé l'exercice 1997-1998 avec un sentiment du devoir accompli. Dans son *Rapport d'examen spécial*, le Bureau du vérificateur général reconnaissait que malgré les changements considérables qui ont eu lieu à la Commission au cours des trois dernières années, celle-ci s'en sortait bien. Les entreprises mises sur pied par les employés sont fonctionnelles et offrent des services précieux. Par ailleurs, la CCN a établi de nouvelles relations avec ses partenaires qui lui permettent, en tant qu'organisme de taille réduite, non seulement de survivre, mais de miser sur la créativité. Tous les employés de la CCN — les urbanistes, les programmeurs, les gestionnaires immobiliers et tous les autres — continuent à travailler ensemble à l'édification d'une capitale formidable et dynamique pour tous les Canadiens.

Le président,



Marcel Beaudry



FAITS SAILLANTS  
DE L'ANNÉE

---

# FAITS SAILLANTS DE L'ANNÉE

## PERSPECTIVES DE LA DIRECTION

**Le millénaire** Comment les Canadiens veulent-ils marquer le millénaire? Pour trouver une réponse à cette question, la Commission de la capitale nationale (CCN) s'est lancée dans un sondage à l'échelle nationale. Il en est sorti qu'un grand nombre de Canadiens souhaitent que l'événement soit célébré dans la région de la capitale du Canada (RCN). La CCN, pour répondre à ce désir de la population, a commencé à dresser un plan en cherchant les ressources nécessaires et en établissant de nouveaux partenariats pour mettre sur pied un programme intéressant. La Commission a fait part des résultats de ses recherches à M. Herb Gray, vice-premier ministre, et à d'autres partenaires du gouvernement fédéral qui jouent un rôle dans l'organisation de la fête du millénaire.

**Le Plan de la capitale du Canada** Comme la fin du siècle approche à grands pas, la CCN s'apprête à publier un nouveau document historique. *Le Plan de la capitale du Canada* est le document qui établit les directives concernant l'aménagement de la région de la capitale nationale (RCN) pour les 25 à 50 années à venir. Ce qui distingue ce plan-ci des précédents, c'est que d'autres instances décisionnelles ont participé à l'application des principes communs d'utilisation des terres mis en œuvre dans la région.

**La commercialisation** Depuis 1995, le nombre d'employés de la CCN est passé de 960 à 400, et le budget d'exploitation a diminué de 24 millions de dollars. Néanmoins, la CCN a réussi à inciter des employés à créer six entreprises qui offrent aujourd'hui leurs services sur le marché. L'appréciation que révèle le Bureau du vérificateur général dans son *Rapport d'examen spécial* est une preuve de la capacité de la CCN à participer à la réduction du déficit national.

**Les espaces verts de la capitale** Les espaces verts de la capitale sont en expansion. Depuis 1988, la superficie du parc de la Gatineau a augmenté de plus de 1 000 hectares. Aussi, grâce au *Plan directeur de la Ceinture de verdure*, qui a valu un prix à la CCN et qui est prêt à être mis en œuvre, la Ceinture de verdure pourra-t-elle acquérir près de 300 hectares. Par ailleurs, la communication entre les espaces verts de la capitale est meilleure. La CCN a continué d'investir dans la construction et l'amélioration des sentiers récréatifs dans la région de la capitale. Avec la collaboration de douze partenaires municipaux, elle a élaboré un plan pour donner au Sentier de la capitale

une envergure nationale en le reliant au Sentier transcanadien. De plus, un programme de trois ans visant à revitaliser trois parcs urbains — le parc Major's Hill, à Ottawa, le parc du Lac-Leamy et le parc Jacques-Cartier, à Hull — prend fin en 1998.

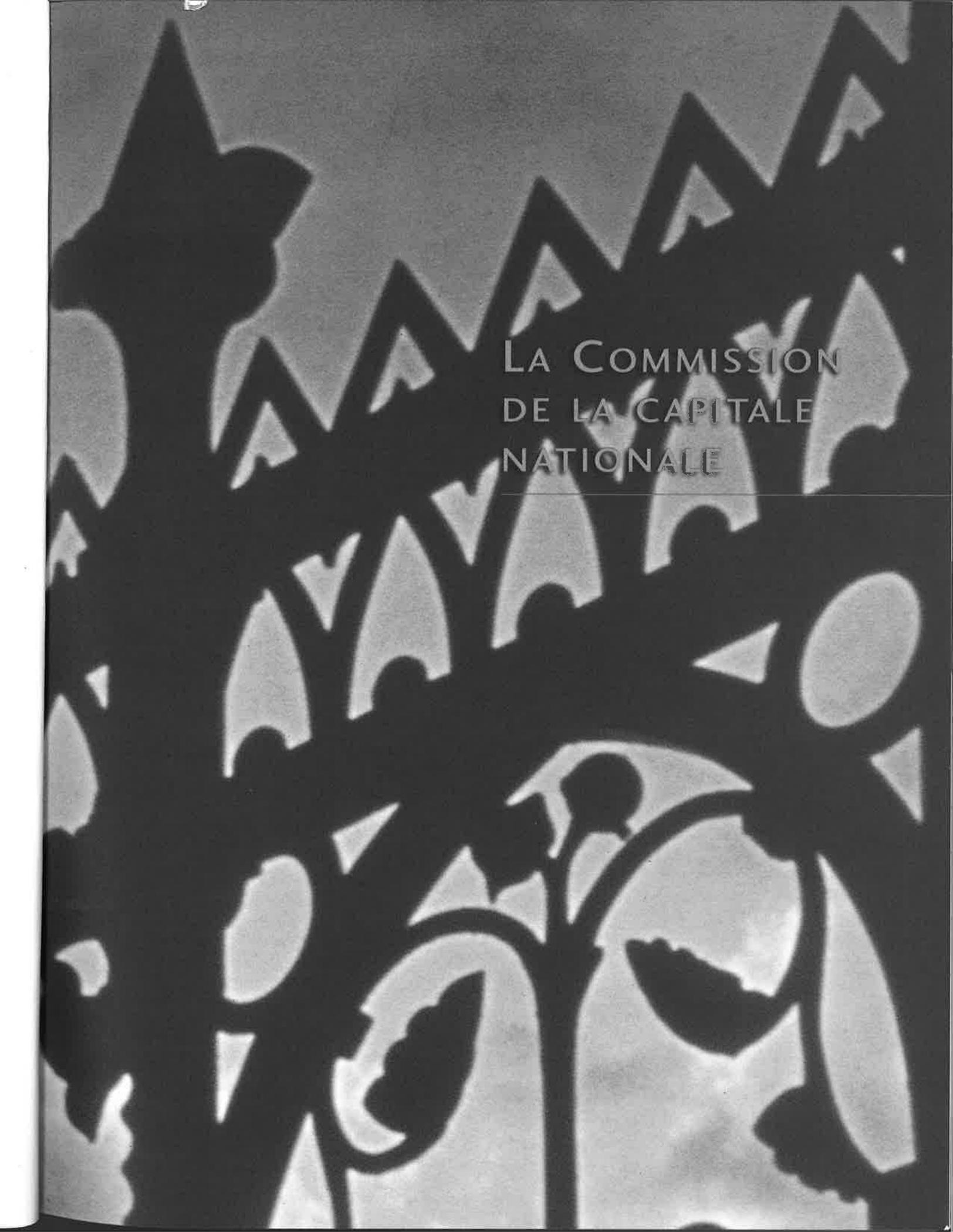
**Les partenariats** Une façon de réduire les coûts des programmes en 1997-1998, a été d'établir des partenariats. La CCN a développé une certaine habileté à travailler avec des partenaires, à déterminer les objectifs communs et à coordonner des projets coûteux, comme ceux du boulevard de la Confédération et de la place de la Confédération. En 1997-1998, l'espoir de terminer les travaux sur les sections principales du boulevard de la Confédération pour l'an 2000 a été relancé : sur la rue Wellington, les travaux ont été coordonnés à des projets de construction régionaux, permettant à la CCN de réaliser un plan ambitieux à un prix raisonnable.

**Les bénévoles** La collaboration de la population a été particulièrement précieuse au lendemain de la tempête de verglas de 1998. Des bénévoles se sont vite mobilisés et ont passé 1 130 heures à dégager les sentiers encombrés de branches... et le travail se poursuit sur le nouvel exercice. En fait, il s'agit là d'un échantillon de l'aide apportée par les bénévoles au cours de l'année puisque environ 1 300 personnes ont donné plus de 20 000 heures de travail sur toute la période.

**Les programmes primés** Les partenaires ont aussi transformé la programmation. Ainsi, le Bal de Neige de 1998 a attiré une foule de 630 000 personnes et un nombre record de 18 partenaires ont participé à l'organisation du vingtième Bal de Neige. Le succès de ce festival d'hiver s'est aussi concrétisé par l'obtention de deux prix sur cinq remis à la CCN par l'Association internationale des festivals et événements pour ses programmes de 1997-1998.

**L'édification d'une capitale accueillante** Le nouvel Infocentre de la capitale, inauguré en août 1996, a accueilli près de 212 000 visiteurs en 1997-1998. Les sondages ont montré la nécessité d'avoir un centre qui fournisse ce genre de service d'information et d'orientation. L'Infocentre, qui offre des services d'information interactifs, a gagné la médaille d'argent de la Gestion de l'information et de la technologie dans le secteur public.

**De nouveaux logiciels de gestion** Une des clés de la réussite de la rationalisation réside dans la réorganisation de l'entreprise. Du fait des compressions, les employés de la CCN ont dû s'adapter et faire de la gestion de contrats, d'information et de projets. Cependant, un moins grand nombre d'employés ne peut offrir des services de grande qualité que s'il dispose d'une technologie de pointe. Aussi a-t-on mis à la CCN sur l'installation de logiciels qui seront fonctionnels en l'an 2000 pour effectuer la gestion des finances, des ressources humaines et des biens immobiliers.



LA COMMISSION  
DE LA CAPITALE  
NATIONALE

# LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

## MISSION : SUSCITER LA FIERTÉ ET L'UNITÉ NATIONALES PAR L'ENTREMISE DE LA RÉGION DE LA CAPITALE DU CANADA

**Édifier une capitale** En 1958, le Parlement a créé la CCN pour succéder à la Commission du district fédéral (fondée en 1927), elle-même ayant pris la relève de la Commission d'amélioration d'Ottawa (née en 1899). La CCN avait alors pour mandat d'édifier une capitale digne du Canada, un pays qui était amené à devenir un grand État moderne. Pour y parvenir, la CCN fit l'acquisition de plus de 465 kilomètres carrés de terrains au fil des ans et obtint la gestion d'une plus grande superficie encore dans une région qui s'étend sur plus de 4 715 kilomètres carrés des deux côtés de la rivière des Outaouais, en Ontario et au Québec.

**Susciter la fierté** Le Parlement a reconnu le potentiel de la RCN en 1988, lorsqu'il a donné à la Commission non seulement le pouvoir d'aménager une belle capitale, mais aussi de lui donner vie à l'aide de programmes destinés à la nation canadienne. La CCN est la seule société d'État qui a pour mandat d'aménager, de construire et d'utiliser la RCN pour en faire une source de fierté pour la population du pays tout entier. Elle remplit ce mandat en aménageant et en entretenant les lieux publics, mais aussi en produisant et en coordonnant des programmes d'intérêt national.

## HISTORIQUE

### UNE CAPITALE EN ÉVOLUTION

Tandis que le Canada entamera bientôt un nouveau millénaire, la CCN soulignera sous peu un anniversaire important. L'année 1999 marquera le centième anniversaire du début de l'édification d'une capitale nationale. La Commission peut être fière des progrès constants qu'elle a réalisés pendant près d'un siècle et qui lui ont permis d'atteindre les buts qu'elle s'était fixés. Si on effectue un retour sur l'évolution de l'aménagement dans la région de la capitale nationale, il est intéressant de constater que les nombreux objectifs et thèmes qui guident encore les activités de la CCN — le concept de région de la capitale nationale, l'importance de la beauté du paysage aux abords de la capitale nationale et la nécessité de créer une ville aux nombreux espaces verts — avaient été déterminés presque

dès le départ, au tournant du siècle. Grâce aux efforts de la CCN et des organismes qui l'ont précédée, un grand nombre de ces objectifs seront atteints d'ici l'an 2000.

**1899 La Commission d'amélioration d'Ottawa : les premiers pas** La Commission a fait disparaître les bâtiments industriels qui se trouvaient le long du canal Rideau. Elle a établi le premier parc en bordure de l'eau et conçu un réseau de boulevards et de promenades panoramiques.

**1903 Le plan Todd : la conception d'une capitale aux nombreux espaces verts** Le Plan recommandait la préservation de grands parcs naturels et la construction d'un boulevard qui irait de la colline du Parlement à Rideau Hall.

**1915 Le plan Holt : la pierre angulaire** Ce fut le premier plan détaillé de la capitale. Il recommandait la création d'un district fédéral ayant un pouvoir de décision en fait d'aménagement. Il suggérait l'instauration de mécanismes de contrôle à cet égard et la poursuite de la construction du réseau de parcs.

**1922 Le rapport Cauchon : prendre appui sur les réalisations précédentes** Le rapport Cauchon réitérait la nécessité de créer une commission fédérale, le retrait des voies ferrées du centre-ville, la construction d'autoroutes et le développement de parcs.

**1927 La Commission du district fédéral : une perspective régionale** La Commission vit le jour en tant qu'organisme de planification régionale et disposait d'un budget et des pouvoirs nécessaires pour donner suite aux changements recommandés dans les rapports précédents.

**1950 Le Plan Gréber : «l'événement le plus important»** Le *Plan Gréber* recommandait le déplacement des voies ferrées du centre-ville d'Ottawa, l'amélioration du transport, l'extension du réseau de parcs et de promenades, la décentralisation des édifices gouvernementaux, la restauration des berges, la création de la Ceinture de verdure et l'agrandissement du parc de la Gatineau.

**1958 La Commission de la capitale nationale : de la parole aux actes** Le Parlement canadien a adopté la *Loi sur la capitale nationale*. Il établit la région de la capitale nationale (dont la superficie passe de 2 330 à 4 650 kilomètres carrés) et confie à la Commission de la capitale nationale la mise en œuvre du plan Gréber (1950).

**1988 Plan d'aménagement des terrains fédéraux : la capitale symbolique** Le Parlement a approuvé l'élargissement du mandat de la Commission de la capitale nationale. Celle-ci doit accorder plus d'importance à l'utilisation de terrains et à la programmation publique qu'à l'acquisition de terrains et à leur aménagement.



**1993 Le Patrimoine canadien : une nouvelle famille** Compte tenu de son mandat et de son rôle élargis, la CCN, relevant anciennement du ministère des Travaux publics, relève dorénavant du nouveau ministère du Patrimoine canadien chargé des affaires culturelles.

**1996 La commercialisation : un modèle pour l'avenir** En réaction à la décision du gouvernement fédéral de réduire les crédits parlementaires, la CCN a trouvé de nouveaux moyens d'offrir ses programmes à des coûts moindres en transférant la gestion des immeubles et des terrains à des entreprises mises sur pied par les employés et au secteur privé.

## CONTEXTE LÉGISLATIF

### LA LOI SUR LA CAPITALE NATIONALE

En 1958, le Parlement du Canada a créé la Commission de la capitale nationale en adoptant la *Loi sur la capitale nationale* (amendée en 1988) pour :

- Établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale de façon à ce que le cachet et le caractère du siège du gouvernement du Canada soient dignes de son importance nationale.
- Organiser, parrainer et promouvoir dans la RCN des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles du Canada, ainsi que du patrimoine des Canadiens.

De plus, la CCN doit :

- Coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada concernant l'organisation, la commandite ou la promotion, par les ministères, des activités publiques et des événements liés à la RCN.



## CONTEXTE GÉNÉRAL

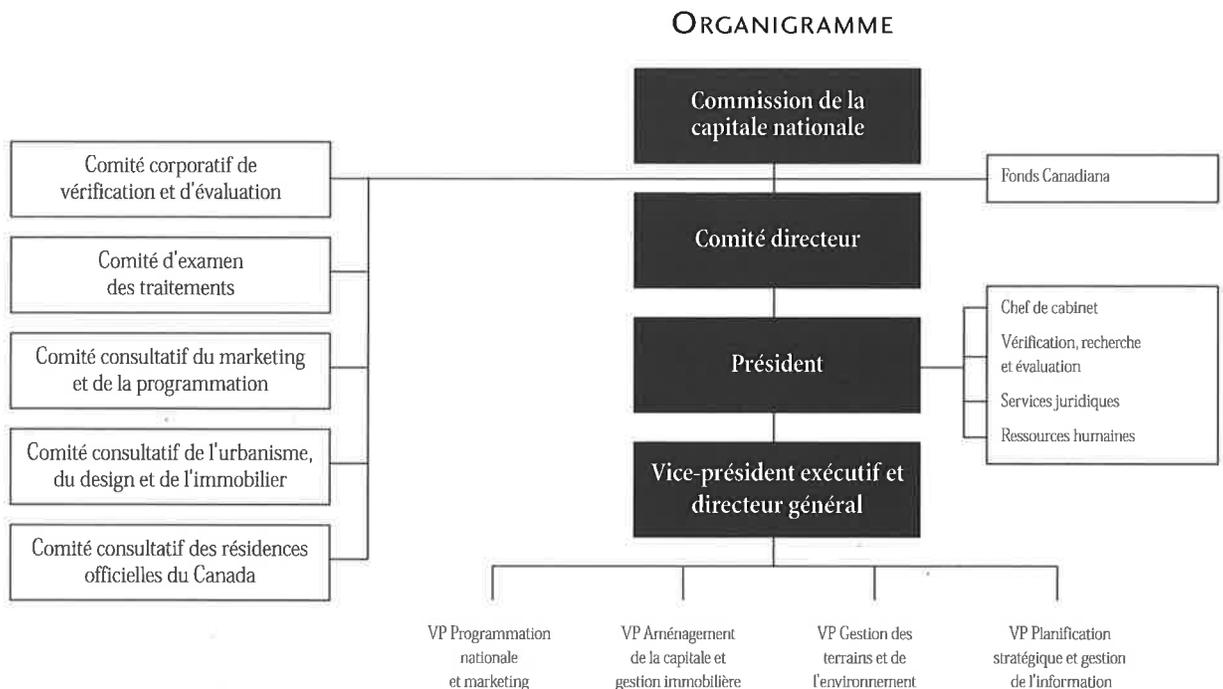
**Statut de société d'État** À titre de société d'État, la CCN est soumise au contrôle et au régime de reddition des comptes établis dans la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le statut de société d'État lui donne une certaine autonomie par rapport au gouvernement fédéral. Autonomie dont elle a besoin pour que le processus d'évaluation de l'utilisation et de l'aménagement des terrains se fasse en toute objectivité et impartialité de sorte que les propositions conviennent à la région, à son rôle et à son patrimoine. Le statut de société d'État

procure aussi à la CCN la souplesse requise pour harmoniser ses plans avec ceux des autres paliers d'autorité dans la région — les ministères fédéraux, deux gouvernements provinciaux, trois administrations régionales et 28 administrations municipales — et pour conclure des partenariats avec le secteur privé pour gérer différentes activités générant des revenus. C'est une Commission, le conseil d'administration, qui dirige la CCN et qui rend compte au Parlement par l'intermédiaire de la ministre du Patrimoine canadien.

**Représentation nationale** La structure interne et externe de la CCN facilite la participation d'un maximum de Canadiens de chaque province au développement et à l'édification de la capitale du pays. En effet, au plus haut niveau, le conseil d'administration (la Commission) est formé de membres nommés de façon à tenir compte à la fois de la représentation nationale et de la représentation locale. Les délibérations de la Commission sont appuyées par le travail de plusieurs sous-comités constitués de certains membres choisis du Conseil. Quatre comités consultatifs d'égale importance regroupent des experts reconnus de diverses disciplines. Leur mandat est de conseiller la Commission en matière de communication, de programmation et de gestion et d'aménagement de biens immobiliers. En outre, le Fonds Canadiana est un organisme qui a pour tâche de veiller à l'augmentation de la collection des résidences officielles.

**Aménagement, gestion et exploitation des terrains** En remplissant son mandat, la CCN a mis au point une grande diversité de services et de produits qui ont en commun l'objectif et l'intérêt sur lesquels ils reposent. Ces services et ces produits sont liés concrètement dans les activités de planification de l'utilisation des terrains, d'aménagement des biens immobiliers et de programmation.

## COUP D'ŒIL SUR LA CCN



## ACTIVITÉS

### SECTEUR I : PROMOTION ET ANIMATION DE LA RÉGION DE LA CAPITALE DU CANADA

*Il s'agit de faire connaître la région de la capitale par des campagnes de marketing nationales, des messages à la radio ou à la télévision et des programmes de rayonnement, mais aussi de présenter aux visiteurs la capitale comme le lieu par excellence où apprécier le patrimoine, la culture et les réalisations du Canada grâce à des services, des activités et des programmes.*

**Produits** Activités et programmes (ex. : la fête du Canada, le spectacle de son et lumière, le Bal de Neige, etc.), programmes d'interprétation (ex. : l'Infocentre de la capitale, le boulevard de la Confédération, le centre «Le Canada sans frontières», le domaine Mackenzie-King, etc.), programmes pour les jeunes (ex. : Patriotisme vécu, le Défi de la capitale, etc.) et programmes de marketing et de rayonnement (ex. : liens avec les capitales provinciales et territoriales, le site Web de la capitale, marketing conjoint, guides, etc.)

### SECTEUR II : PLANIFICATION DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

*Il s'agit de planifier l'aménagement et l'utilisation des terrains fédéraux, de coordonner les projets d'aménagement et de viser l'excellence pour que le développement de la région soit digne du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.*



**Produits** Un grand éventail de plans futuristes pour la région de la capitale nationale donnant des directives quant à la possession, l'exploitation et l'aménagement des terrains fédéraux. Des plans régionaux ou concernant des lieux précis qui fournissent des idées et des lignes directrices pour l'aménagement et la gestion des terrains fédéraux. Des évaluations des projets d'exploitation ou d'aménagement pour tous les terrains fédéraux de la RCN.



[www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)



### SECTEUR III : GESTION ET

#### AMÉNAGEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

*Il s'agit de gérer et de protéger les biens ayant une importance nationale pour les générations de Canadiens à venir.*

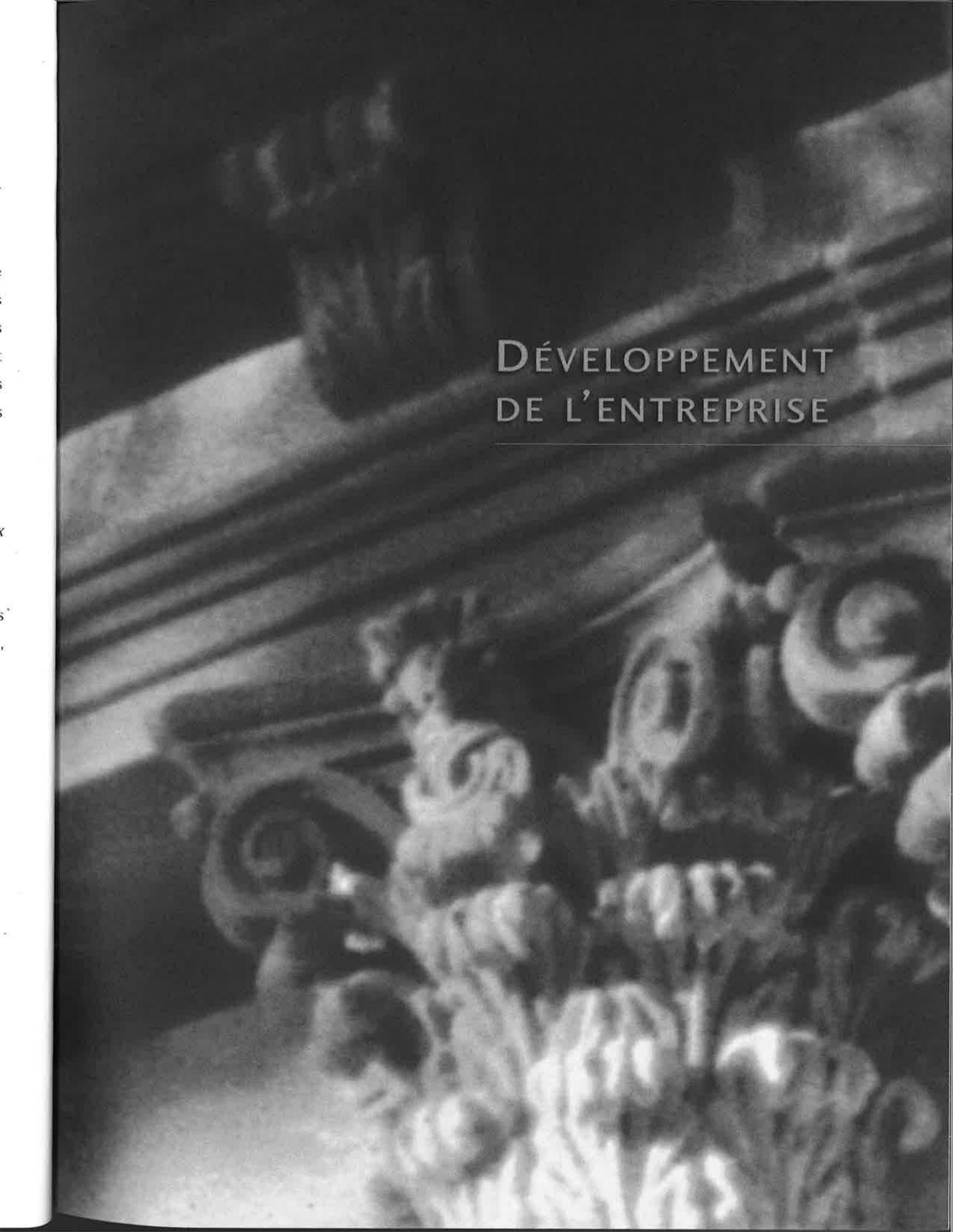
**Produits** Un ensemble de terrains qui permettent de révéler la nation canadienne dans la capitale (les espaces verts, les «scènes» de la capitale, les voies d'accès à la capitale). Des revenus continus venant de la location, de la vente de propriétés et d'initiatives d'aménagement qui permettent à la CCN de financer ses

travaux de réhabilitation et d'entretien. Des biens immobiliers, y compris les résidences officielles, entretenus selon les normes qui sont de mise.

### SECTEUR IV : SERVICES CORPORATIFS

*Il s'agit de promouvoir une utilisation efficace et productive des ressources en fournissant des services généraux centralisés à tous les secteurs d'affaires.*

**Produits** Plans et rapports d'entreprise et financiers, technologie et géomatique, gestion de l'information, services des finances et de l'approvisionnement, bureaux, vérifications et évaluations internes, ressources humaines, recherche d'ensemble, secrétariat de la direction et services de communication de la Commission.



DÉVELOPPEMENT  
DE L'ENTREPRISE

# DÉVELOPPEMENT DE L'ENTREPRISE

## DIFFICULTÉS ET POSSIBILITÉS

Les accomplissements de 1997-1998 ne se sont pas faits tout seuls. La CCN a dû être au courant de certains facteurs extérieurs et en tenir compte pour offrir des programmes qui soient à la hauteur des attentes. En même temps, elle devait s'adapter aux changements organisationnels de l'entreprise.

### SITUATION À L'EXTÉRIEUR

**Unification du pays** La capitale devrait être une sorte de pivot symbolique pour l'unité nationale. Étant donné que la question de l'unité nationale était encore d'actualité en 1997-1998, la CCN a vu la possibilité d'exploiter la région de la capitale du Canada comme lieu de rencontre et de réconciliation nationale. C'est ainsi qu'elle a cherché des moyens d'utiliser la capitale pour stimuler la fierté de la population et pour intégrer les valeurs que les Canadiens ont en commun, y compris l'importance qu'ils accordent à l'environnement.

**Environnement** Les Canadiens sont de plus en plus conscients de l'environnement et de la nécessité de gérer notre territoire de façon responsable. La CCN, en tant que «gardienne» de plusieurs milliers d'hectares dans la RCN, doit veiller à l'équilibre entre la préservation du milieu naturel et le droit du public à en profiter.

**Diminution du budget fédéral** Les dernières années ont été difficiles pour la CCN qui a subi, entre 1995 et 1998, une réduction de 30 p. 100 des crédits fédéraux qui lui étaient accordés. En 1997, le Vérificateur général a fait l'éloge de la CCN dans son *Rapport d'examen spécial*, en montrant à quel point elle avait bien réagi aux défis de la première partie de la Revue des programmes. La Commission doit maintenant absorber une diminution supplémentaire de 2,5 millions de dollars tout en faisant face à une gamme de coûts fixes qui augmentent et à des pressions pour respecter les échéances de ses partenaires en matière de construction ou de programmation. La CCN a perdu toute flexibilité car elle doit remplir son mandat avec 70 p. 100 de son budget.

**Aléas du marché** La CCN est vulnérable à l'instabilité du marché de l'immobilier qui a fortement rétréci avec l'arrivée de la génération du baby-boom. Par ailleurs, l'industrie du tourisme est en plein essor : plus de cinq millions de touristes visitent la capitale chaque année, et on en attend quelque six millions en l'an

2000. Il y a pourtant un signe encourageant pour la CCN : les partenaires des municipalités et des milieux d'affaires reconnaissent la valeur des programmes fédéraux, comme le Bal de Neige, car ils ont récemment augmenté leur apport financier.

**Processus fédéraux** La CCN est souvent prise entre son statut de société d'État et sa nécessité d'agir comme une entreprise. D'un côté, elle travaille étroitement avec des partenaires du secteur privé pour mettre sur pied certains projets (comme la vente ou l'aménagement de terrains), de l'autre elle doit se plier à l'approbation du gouvernement fédéral qui peut entraver sa capacité de suivre le calendrier des partenaires.

#### SITUATION À L'INTÉRIEUR

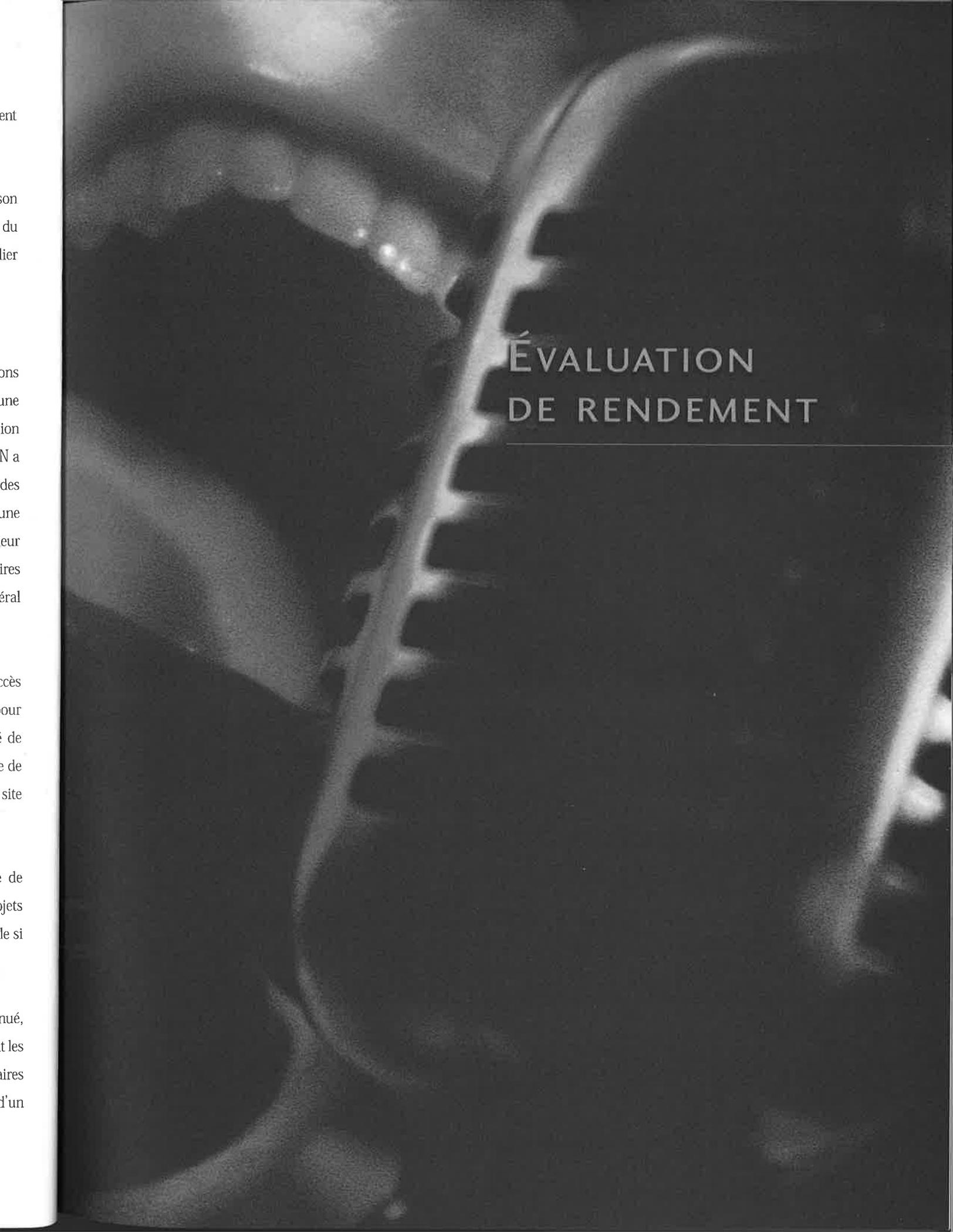
**Personnel** Après une longue période de restrictions financières et de diminution de l'effectif, la CCN se tourne vers le renouvellement de son personnel, ce qui comprend une amélioration des salaires et des avantages sociaux, conformément au reste de la fonction publique, ainsi que la formation requise du personnel pour qu'il s'adapte à la nouvelle structure de la Commission. En tant que moyenne entreprise, la CCN a recours à un large éventail d'employés spécialisés et hautement qualifiés — comme des urbanistes, des architectes, des biologistes et des spécialistes en loisir. Cependant, au cours des dernières années, il lui a été impossible de rémunérer une partie de l'effectif selon les normes du marché, et un grand nombre d'employés précieux sont partis pour avoir un meilleur salaire ailleurs. L'objectif présent est donc de reconnaître et de récompenser le travail des employés, entre autres, par des salaires et des avantages sociaux concurrentiels. Il est regrettable que la CCN soit obligée de participer à la réduction du déficit fédéral sans avoir toujours la possibilité de faire partie des programmes fédéraux de renouvellement, comme celui de la Relève.

**Technologie** La technologie permet à la CCN d'avoir accès à un nouveau et à un plus vaste marché. En même temps, à l'intérieur de la CCN, on s'est muni d'une technologie de pointe pour être à la hauteur des partenaires fédéraux et pour aider un plus petit nombre d'employés à fournir la même qualité de service qu'avant. En installant de nouveaux logiciels de gestion des finances et d'administration, la CCN règle le problème de fonctionnalité des systèmes pour l'an 2000. De plus, grâce à une utilisation innovatrice de la technologie — comme le site Web : [www.capcan.ca](http://www.capcan.ca) — ses programmes de rayonnement peuvent avoir une plus grande portée et un plus grand effet.

**Recherche** Un organisme dont la taille est réduite de moitié ne peut pas se permettre de faire d'erreur. La recherche permet de vérifier que les ressources servent aux projets appropriés et qu'elles sont exploitées au maximum. Aussi, pour que l'efficacité soit optimale, la recherche est-elle plus utile si elle est conjointe et que les résultats obtenus sont divulgués au plus grand nombre.

**Éthique** Comme la taille de la CCN a beaucoup diminué, les employés ont de plus grandes responsabilités. Ils sont aussi plus susceptibles de manquer de discernement quand ils ont les tâches de deux ou trois personnes. Dans un contexte nouveau et plus ouvert, la CCN doit établir des règles de conduite claires et les communiquer tout aussi clairement à son personnel. De plus, elle doit veiller à intégrer la formation à l'élaboration d'un programme d'éthique pour que les employés aient une compétence maximale et pour protéger les intérêts du public.

ent  
son  
du  
lier  
  
ons  
une  
ion  
N a  
des  
une  
eur  
ires  
éral  
  
ccès  
our  
é de  
e de  
site  
  
e de  
jets  
le si  
  
nué,  
t les  
aires  
d'un



# ÉVALUATION DE RENDEMENT

# ÉVALUATION DE RENDEMENT

## REVUE DE L'EXERCICE

---

### SECTEUR I : PROMOTION ET ANIMATION DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

**Donner vie à la capitale** Pendant près d'un siècle, la CCN et les organismes qui l'ont précédée ont façonné le calcaire, le bronze, le granite et les briques pour édifier une capitale grandiose et majestueuse et l'agrémenter d'arbres et de jardins. Ces dernières années, les travaux ne concernent plus tant la construction que l'aménagement des espaces publics pour en faire des lieux où l'on offre des activités d'intérêt national. Au cours des dix dernières années, la Commission a animé la région de la capitale de festivals, elle y a fait venir des Canadiens de tout le pays et elle a favorisé l'apprentissage et la réconciliation nationale.

**L'union fait la force** Bien qu'elle soit gênée par la diminution des ressources, la CCN a trouvé le moyen de faire plus avec moins en 1997-1998, d'offrir une programmation remarquable et d'attirer des foules records. La solution vient en partie de la technologie (d'une meilleure utilisation de la technologie), mais aussi des partenariats. La CCN a fait connaître sa façon de voir à d'autres intervenants de la région, y compris les municipalités, le milieu des affaires, les écoles et les musées, et a réussi à les faire participer aux programmes dans la capitale. Grâce aux partenariats, la CCN a pu toucher un plus grand nombre de Canadiens partout au pays, en particulier des jeunes, et offrir des programmes d'une diversité, d'une pertinence, d'un intérêt inégalés.

**Faire plus avec moins** Entre 1995 et 1998, la CCN a réussi à réduire son budget de programmation et de marketing. Le plus remarquable est que cette réduction ne s'est pas faite au détriment de la programmation.

## OBJECTIFS DE 1997-1998

- Utiliser la capitale pour stimuler la fierté et promouvoir l'unité canadienne.
- Sensibiliser le public et éveiller son intérêt pour la capitale.

## INDICATEURS DE RENDEMENT

### Buts

Les dépenses nettes de programmation et de marketing devront être réduites de 3,2 millions de dollars entre 1995 et 1998. La diminution prévue pour 1997-1998 est de 500 000 dollars.

Le programme de visite des familles dans la capitale augmentera sa portée de 15 p. 100 par rapport au niveau de 1995-1996.

### Réalisations

Les dépenses nettes ont été réduites de 3,3 millions de dollars entre 1995-1996 et 1997-1998. La diminution prévue pour 1997-1998 a été effectuée.

Le programme de visite des familles dans la capitale a eu la même portée en 1997-1998, mais celle-ci augmentera en 1998-1999.

## RÉALISATIONS

### STRATÉGIE

Mettre en œuvre un plan visant à offrir une programmation de grande envergure sur toute l'année en tirant profit des trois années qui restent avant le nouveau millénaire.

### Vers l'an 2000 Que veulent les Canadiens pour l'an 2000?

Pour répondre à cette question, la CCN a lancé un sondage à l'échelle nationale dont les résultats ont été discutés avec les partenaires des secteurs public et privé : Le millénaire est une étape importante pour les Canadiens, qui par ailleurs souhaitent qu'il soit célébré dans la capitale. La CCN a alors accordé un budget modeste pour les programmes du millénaire et a intensifié les efforts pour que ses partenaires participent à la programmation qui comprend un spectacle du Nouvel An sur la colline du Parlement télédiffusé dans tout le pays.

### Des foules records toute l'année

Des activités visant à rendre hommage à la nation et à la culture canadienne ont lieu pratiquement toute l'année. Au printemps, un nombre record de 63 000 personnes ont visité l'exposition des *Tulipes de l'amitié* et se sont familiarisées avec l'histoire de l'exil de la princesse des Pays-Bas et avec l'origine des tulipes dans la capitale du Canada. La *fête du Canada* a attiré des dizaines de milliers de personnes dans les rues de la capitale et en a joint deux millions de plus par la télévision. Le programme *Cultures Canada* — une célébration estivale bien canadienne des arts de la scène — a accueilli de grands noms et a été apprécié par 17 000 spectateurs, soit 23 p. 100 de plus que l'année précédente. Aussi, le nombre de visiteurs a augmenté de 17, 5 p. 100 au centre *Le Canada sans frontières*, qui présente des activités sur la participation du Canada dans le monde et qui en est encore

au stade expérimental, et de 12 p. 100 pour *les programmes à l'extérieur sur la colline du Parlement*. Des visites guidées ont encore été offertes au *site archéologique du parc du Lac-Leamy*; 4 850 visiteurs en ont profité (une augmentation de 400 p. 100) et ont estimé être satisfaits à 85 p. 100. Enfin, le programme *Les lumières de Noël au Canada* a touché 300 000 téléspectateurs, et le Bal de Neige a attiré 630 000 participants.

## DES FLEURS EN LEUR HONNEUR

### Le Grand Hommage des tulipes

Ce programme d'envergure nationale a terminé sa troisième saison en mai 1997. Cette année-là, on a ajouté 15 000 noms au Mur commémoratif. En 1995, la CCN a célébré le cinquantième anniversaire de la fin de la guerre en invitant les Canadiens d'un océan à l'autre à participer à un hommage floral. La libération des Pays-Bas menée par les soldats canadiens est symbolisée à jamais dans la capitale du Canada par un don annuel de bulbes de tulipes en provenance des Pays-Bas. En 1995, la CCN a lancé un appel à tous les Canadiens pour qu'ils aménagent eux-mêmes une plate-bande de tulipes et que chaque tulipe soit associée à quelqu'un qui a souffert pendant la guerre. Pour chaque tulipe



plantée quelque part dans le pays, la CCN en plantait une autre dans le Parterre commémoratif dans la capitale. Le nom de quelque 150 000 personnes ainsi honorées a été inscrit sur le Mur commémoratif installé au milieu des tulipes, à Ottawa. La population a répondu si chaleureusement à l'appel que le programme a été repris les deux années suivantes.

**Une année fertile en prix** L'exercice 1997-1998 a été l'année de la reconnaissance nationale et internationale. Chaque année, l'association *American Midwest Travel Writers* attribue son prestigieux prix Gemmy à un lieu ou à un centre d'intérêt qui est particulièrement captivant pour le voyageur. Cette année, c'est la ville d'Ottawa en général qui a remporté le prix pour son style «européen et vieillot» et pour «ses musées de calibre international, ses programmes et ses centres d'intérêt passionnants, ses installations de loisir de premier ordre et les nombreuses occasions d'enrichissement culturel qu'elle offre». Ottawa, qui est habituellement récompensée pour des attraits précis, est l'une des rares villes — et l'une des deux villes canadiennes — à recevoir ce prix.

Par ailleurs, la CCN s'est vu attribuer la médaille d'argent par le *New York Festival for Advertising and Marketing Effectiveness International Awards* pour l'efficacité de ses campagnes de publicité et de marketing. De plus, elle a reçu cinq prix de l'Association internationale des festivals et événements :

- **Or** Meilleur message publicitaire télévisé pour le spectacle de soirée de la fête du Canada, commandité par VIA Rail –

Meilleure vidéo de promotion pour solliciter l'appui de commanditaires – Plus belle épinglette (feuille d'érable offerte dans le cadre du programme de visites de familles dans la capitale).

- **Argent** Meilleure émission en temps réel pour le spectacle du Grand Frisson.
- **Bronze** Meilleur autre produit pour le t-shirt de Cultures Canada vendu dans un pot de confiture.

Au niveau national, la Gestion de l'information et de la technologie dans le secteur public a attribué la médaille d'argent à l'Infocentre de la capitale pour ses services d'information interactifs, et Festivals Ontario a remis à la CCN un prix pour la meilleure idée de mise en marché.

#### STRATÉGIE

Solliciter une participation continue et accrue de partenaires à la programmation intégrée dans la capitale.

**D'un commun accord** Faire plus avec moins signifie qu'il faut travailler avec des partenaires pour promouvoir la région. Divers projets de marketing conjoints ont été réalisés, parmi lesquels la production d'un encart inséré dans les journaux à l'échelle nationale au début de l'été (six millions d'exemplaires) qui a nécessité la collaboration de quatorze partenaires fédéraux et de trois commanditaires. Pour la campagne d'hiver de 1998, on a produit une brochure promotionnelle de douze pages avec la collaboration de l'Administration du tourisme et des congrès d'Ottawa et Attractions Canada : *Cet hiver, ça bouge dans la région de la capitale du Canada* (250 000 exemplaires distribués). De la publicité conjointe a été commanditée par le Musée national des sciences et de la technologie et les Archives nationales du Canada et des messages ont été diffusés à la radio au Québec avec la collaboration du Bureau d'information du Canada.

**Une main secourable** La pertinence des programmes de la CCN pour les Canadiens sera révélée par la volonté des organismes de la région à aider la Commission financièrement et pratiquement. Le montant des commandites accumulées en fin d'exercice était de 1,48 million de dollars. La CCN a aussi enregistré un nombre record de partenaires. Le programme des *Lumières de Noël au Canada*, par exemple, regroupait 50 partenaires, et le Bal de Neige a attiré quatre commanditaires supplémentaires, ce qui les porte au nombre record de dix-huit. Un réseau de nouveaux partenariats entre organismes gouvernementaux s'est formé, y compris l'association avec le Musée canadien de la nature pour présenter le jeu du Défi de la capitale aux élèves canadiens et la participation de l'Agence canadienne de développement international au nouveau pavillon «Canada sans frontières». La population a aussi joué un rôle non négligeable : 1 313 bénévoles ont donné 20 373 heures de travail à toute une gamme de programmes.

#### STRATÉGIE

Atteindre le public par des activités de marketing, de rayonnement et de promotion ciblées.

### **Rayonnement dans tout le Canada**

La radio et la télévision sont des outils incontournables dans le domaine de la communication. En 1997-1998, 2,38 millions de téléspectateurs ont regardé l'émission sur la fête du Canada, un demi-million de plus que l'année précédente. Les émissions *Chez nous*, *Vie de Chalet et Capitale et métropole* ont été vues par 6 millions de personnes, et d'autres encore ont pu apprécier *Uh!Oh!* sur la chaîne de YTV. Mais certains ont pu venir sur place pour connaître la capitale : 220 jeunes qui participaient au programme Patriotisme vécu ont été accueillis dans la région par la CCN, tout comme les gagnants du concours «Chantons la Francophonie du Canada». Dans son effort pour créer des liens entre les provinces et les territoires, la CCN a installé des bannières dans la capitale signalant le 500<sup>e</sup> anniversaire de la découverte de Terre-Neuve. La Conférence annuelle des capitales canadiennes a appuyé une proposition visant à transformer le programme de visites familiales dans la capitale — grâce auquel 26 familles canadiennes ont visité la capitale nationale l'an dernier — en des visites dans toutes les capitales lors du millénaire, ce qui fera participer des centaines de personnes. Un grand nombre d'internautes ont aussi «exploré» la capitale virtuellement en 1997-1998, puisque le site Web de la CCN a été sélectionné plus de 4,5 millions de fois ([www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)).

### **Un regard vers l'avenir**

L'avenir du Canada appartient aux jeunes. En 1997-1998, la CCN avait 33 000 enseignants et responsables de groupes sur sa liste d'adresses pour promouvoir des produits tels que le guide de l'enseignant *À la découverte de la capitale* (auquel cinq nouveaux partenaires de sont joints l'an dernier) et la brochure *Une capitale pour toi*. Comme programmes pour les jeunes, on compte le *Défi de la capitale*, un jeu-questionnaire éducatif, le *Concours d'affiches hivernales*, un concours de dessin national auquel les enfants peuvent maintenant s'inscrire par l'Internet, et *Enguirlandons notre capitale*, un programme qui incite les jeunes à faire des décorations qui seront accrochées dans l'arbre de Noël sur la colline du Parlement. Pour leur part, les *jeunes ambassadeurs de la capitale* sont des jeunes qui ont visité la région de la capitale, qui ont gardé contact avec elle et qui ont raconté leur expérience à leur famille et à leurs amis.

### **Accueil des visiteurs dans la capitale**

La capitale du Canada appartient à tous les Canadiens. C'est le message principal que l'on veut transmettre à l'Infocentre de la capitale, qui a accueilli près de 212 000 visiteurs en 1997-1998. Plus de 90 p. 100 d'entre eux ont dit que l'Infocentre les avait aidé à décider quoi voir et quoi faire dans la capitale. La vente de souvenirs du Bal de Neige et de la patinoire du canal Rideau a légèrement augmenté durant l'exercice. Cependant, les ventes à l'Infocentre ont été moindre que prévu et cela est attribuable au changement dans le choix des produits offerts car la CCN ne veut pas faire de concurrence directe aux marchands voisins.

## SECTEUR II : AMÉNAGEMENT DE LA RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE

**Contexte de changement** La région de la capitale du Canada continue d'évoluer. Le Parlement a créé la CCN en 1958 pour mettre en œuvre les dispositions du *Plan Gréber*. À l'approche de la fin du siècle, les urbanistes regardent en avant pour s'assurer que les documents de planification de l'aménagement soient à jour, pertinents et qu'ils tiennent compte des nouvelles pressions et des nouvelles possibilités. Il faudra réaliser le tour de force de regarder à la fois en arrière et en avant et de prévoir ce qui s'en vient sans perdre de vue les intentions originales.

**Urbanisme** La planification de l'aménagement de la RCN est un processus hiérarchique. En effet, le *Plan de la capitale du Canada* se situe au sommet de la pyramide de la planification et il établit les politiques générales de développement et de préservation de la région dans son ensemble. Juste au-dessous du *Plan de la capitale du Canada* vient le plan directeur. Trois plans directeurs donnent des directives plus précises pour des superficies délimitées : le parc de la Gatineau, la Ceinture de verdure et le secteur urbain. Enfin, le plan sectoriel définit l'application des politiques sur un secteur en particulier. Bien qu'on atteigne de temps en temps les objectifs, le processus de planification n'est jamais terminé, pas plus que l'effort de faire concorder les plans de la CCN avec ceux des partenaires des régions et des municipalités.

**Vers une orientation commune** La Commission ne peut pas mettre en œuvre sa vision de l'avenir sans le soutien réel des autres instances décisionnelles de la RCN — ce qui comprend les partenaires fédéraux, deux gouvernements provinciaux, trois administrations régionales et 28 administrations municipales. La CCN est particulièrement bien placée pour présenter à ses partenaires une vision de la capitale et pour stimuler et coordonner les efforts de tous les intervenants qui travaillent sur des buts communs dans le processus complexe de l'aménagement.

## OBJECTIFS DE 1997-1998

- Approuver la planification de l'usage des terrains fédéraux et les designs afin de coordonner l'utilisation et l'aménagement des propriétés fédérales dans la RCN et de préserver et d'améliorer l'image connue dans le monde entier d'une capitale aux nombreux espaces verts.
- Maximiser les revenus provenant des terrains.
- Créer une conception commune de l'utilisation des terrains entre la CCN et les autres intervenants en matière d'aménagement dans la RCN.

## INDICATEURS DE RENDEMENT

### Buts

Publier le *Plan de la capitale du Canada* avant la fin de 1997-1998.

Achever les plans sectoriels suivants avant la fin de 1997-1998 :

- Vallée du ruisseau Meech
- Boucle de la promenade (parc de la Gatineau)
- Old Chelsea
- Parc du Lac-Leamy

Présenter les modifications au plan d'urbanisme en ce qui concerne l'ouest du centre-ville (plaines LeBreton) et le plan conceptuel aux administrations régionales et municipales en 1997-1998.

### Réalisations

Mise à jour du *Plan de la capitale du Canada*. Obtention des commentaires des partenaires fédéraux. Des consultations publiques sont prévues pour l'été 1998. Le document devrait être terminé en 1998-1999.

La consultation publique est effectuée. Le rapport sur l'état du projet et le concept d'aménagement des terrains sont faits. Le plan sectoriel sera terminé en 1998-1999.

Le rapport sur l'état du projet est fini. L'achèvement du plan est reporté à 1998-1999 car le *Plan de la capitale du Canada* doit être fait en priorité.

Finir d'abord la révision du *Plan directeur du parc de la Gatineau*.

Document complété.

Les modifications apportées au plan officiel concernant les plaines LeBreton ont été approuvées par la MROC (Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton) et par la Ville d'Ottawa. Les modifications au plan d'urbanisme de la MROC ont été approuvées par la province de l'Ontario.

## RÉALISATIONS

### STRATÉGIE

Terminer la mise à jour du plan de la capitale du Canada de 1988.

### Un nouveau plan d'aménagement pour la capitale du

**Canada** En cette fin de siècle, nous nous apprêtons à terminer un autre grand plan d'aménagement dans l'histoire de la CCN : le *Plan de la capitale du Canada*. Celui-ci propose une vision à long terme du cœur de la région de la capitale. Au début de l'exercice, la Commission a fait circuler l'ébauche du Plan aux ministères fédéraux responsables du patrimoine et y a apporté des corrections tenant compte de leurs interventions. Cependant, du fait des élections régionales et municipales de l'an dernier, la CCN a dû retarder de plusieurs mois les consultations avec les administrations locales et reporter la publication du Plan à l'exercice 1998-1999.

**Le contrôle du changement** Le gouvernement fédéral possède une grande quantité de terrains dans la RCN, et si l'on souhaite que la capitale se développe harmonieusement, un contrôle centralisé de la planification et de l'aménagement sur ces terrains est nécessaire. C'est pourquoi, le Parlement autorise la CCN à étudier les plans et les concepts d'aménagement de ses partenaires du secteur public et à les approuver ou à les refuser en fonction de critères bien précis. En 1997-1998, la CCN a examiné 115 propositions d'utilisation des terrains fédéraux et dossiers de transaction et en a approuvés 80. Elle a aussi étudié 176 soumissions d'aménagement et effectué 64 évaluations environnementales.

### STRATÉGIE

Engager le cycle de planification en terminant divers plans sectoriels et directeurs.

**De précieux espaces verts** Le *Plan directeur de la Ceinture de verdure* a été largement distribué en 1997-1998 et il peut maintenant servir de guide à la CCN pour toutes les activités qu'elle entreprendra dans la Ceinture de verdure au cours des vingt prochaines années. En 1997-1998, on a commencé à revoir et à mettre à jour le *Plan directeur du parc de la Gatineau* afin qu'il soit compatible avec les circonstances actuelles. Le *Plan directeur des terrains urbains* ne sera pas achevé avant l'an prochain de façon à suivre le changement de calendrier du *Plan de la capitale du Canada*.

## UN PLAN POUR LES ANNÉES 90

### *Le Plan directeur de la Ceinture de verdure est primé*

En 1997, le *Plan directeur de la Ceinture de verdure*, qui venait d'être achevé, a gagné deux prix prestigieux — un de l'Association canadienne des architectes-paysagistes du Canada et l'autre de l'Institut canadien des urbanistes pour la planification de la conservation d'espaces naturels. La Ceinture de verdure est une large bande de terres sauvages et rurales protégées qui entoure la capitale du côté ontarien de la région. Le Plan inclut une série de pressions venant de la ville et reconnaît leur importance et leur influence sur cette précieuse ressource naturelle dans l'avenir. Il adapte ces pressions de telle sorte que cette ressource soit protégée. Par ailleurs, le rapport de l'évaluation environnementale effectué pour faire suite au plan directeur de Nortel a remporté le prix du président de Nortel.



**Le menu détail** Le travail s'est poursuivi sur différents fronts en fonction des politiques énoncées dans divers plans directeurs. Le *Plan sectoriel du parc du Lac-Leamy* et le *Plan de rationalisation des limites du parc de la Gatineau* ont été distribués et approuvés pendant que s'effectuait la consultation publique pour le *Plan sectoriel de la vallée du ruisseau Meech*. Le *Plan sectoriel de la Boucle de la promenade* est reporté à 1998-1999, et lorsque le *Plan directeur du parc de la Gatineau* aura été revu, on pourra travailler sur le plan sectoriel de Old Chelsea. Le ministère Travaux publics et Services gouvernementaux Canada a accepté le *Plan sectoriel du pôle de Confederation Heights*, qui doit maintenant être approuvé par d'autres partenaires fédéraux.

### STRATÉGIE

Appuyer l'apport de revenus permanents provenant des terrains.

**Croissance du cœur de la capitale** Les plaines LeBreton sont la dernière vaste étendue ouverte au cœur de la capitale. Au cours des dernières années, en travaillant avec des partenaires régionaux, la CCN a élaboré un plan qui prévoit une large bande d'espaces verts le long de la rivière des Outaouais, ainsi que des résidences et des commerces le long de parcs entourant un aqueduc central. La mise en œuvre de ce plan dépend de la collaboration entre les partenaires du côté ontarien de la rivière : la CCN, la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton (MROC) et la Ville d'Ottawa. En 1997-1998, la province de l'Ontario a approuvé les modifications au Plan officiel de la MROC. Ainsi, les travaux de caractérisation et d'arpentage des lieux ont pu commencer.

## STRATÉGIE

régionaux.

Harmoniser les plans avec ceux des autres intervenants

**Travailler en harmonie** Ces dernières années, la CCN a accordé beaucoup d'importance à l'harmonisation des ses plans avec ceux des administrations régionales et municipales. La MROC a adopté le *Plan directeur de la Ceinture de verdure* en 1997-1998. Pendant ce temps, on continuait d'intégrer des dispositions du *Plan de la capitale du Canada* dans des documents de politiques de la Communauté urbaine de l'Outaouais et de la Municipalité régionale de comté des Collines-de-l'Outaouais. La MROC, la Ville d'Ottawa et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada ont conclu des accords à propos des projets sur le boulevard de la Confédération.

## SECTEUR III : GESTION ET

### DÉVELOPPEMENT DES BIENS IMMOBILIERS

**Terres précieuses, rôle considérable** La CCN fait plus que de prendre soin des édifices publics et des parcs, elle est l'autorité qui préserve l'image du Canada par l'intermédiaire des terrains fédéraux de la région de la capitale.

**Propriétaire responsable** Avec la possession de terres viennent certaines obligations. En effet, la CCN doit payer à l'administration locale des subventions tenant lieu d'impôt foncier pour chacune de ses propriétés. Aussi, la Commission a la responsabilité de les entretenir suivant des pratiques de gestion établies et tenant compte de leur cycle de vie. Faisant face à des exigences d'entretien et de réhabilitation considérables, elle utilise les recettes de la vente de terrains excédentaires pour aider à financer des travaux d'infrastructure. Cependant, cette ressource n'est pas illimitée, et le marché de l'immobilier est très imprévisible. À long terme, la CCN doit trouver de nouvelles stratégies pour financer les travaux de réhabilitation.

## OBJECTIFS DE 1997-1998

- Gérer les terrains et les édifices de façon à remplir le mandat.
- Maximiser les recettes venant des propriétés pour financer les programmes.

## INDICATEURS DE RENDEMENT

### Buts

En 1997-1998, la triple stratégie permettra d'obtenir les recettes suivantes (chiffres revus) :

- Recettes provenant de l'aménagement : 65 000 \$
  
- Recettes provenant de la vente de terrains : 5,8 millions de dollars

Les négociations concernant l'occupation du parc des Chutes-Rideau seront terminées en 1997-1998.

Lancer des appels de proposition pour des contrats de gestion des terrains (présentement octroyés à des entreprises mises sur pied par des employés) avant la date d'échéance des contrats actuels.

Élaborer une stratégie visant les espaces verts de la capitale en 1997-1998.

Maintenir le paiement des subventions tenant lieu d'impôt foncier (STLIF) à 14,7 millions de dollars en 1997-1998.

aménagement.

la triple stratégie a continué d'évoluer en 1997-1998, en particulier avec le transfert du parc de Rockcliffe de la Ville d'Ottawa

### Réalisations

Diverses stratégies de marketing et de planification ont été entreprises en 1997-1998. Les recettes provenant de l'aménagement n'étaient pas complètes car les négociations ont eu pour résultat de reporter le premier paiement de loyer à 1998-1999.

La vente de terrains a procuré les fonds escomptés grâce à la conclusion d'une transaction importante en juin 1998. Les négociations avec les partenaires fédéraux se poursuivent.

Les négociations avec les partenaires fédéraux se poursuivent.

Le processus suit l'échéancier prévu.

La stratégie concernant les espaces verts est en cours.

Le montant payé s'élevait à 13,6 millions de dollars.

## RÉALISATIONS

### STRATÉGIE

Mettre en œuvre la triple stratégie : aliénation, vente et

**Conserver les terrains nécessaires** La mise en œuvre de

à la CCN en échange de terrains de loisir loués à long terme, avec la vente de propriétés dans toute la région et avec l'aménagement et le marketing de terrains excédentaires, comme ceux attenants à la maison en fer blanc.

#### STRATÉGIE

Gérer le cycle de vie des lieux publics et de l'infrastructure de la capitale.

#### Application du programme pluriannuel d'immobilisation (PPI)

La CCN continue d'entretenir et d'aménager des lieux publics dans la capitale comme «scènes» où sont transmis les messages nationaux. En 1997-1998, 111 projets ont été entrepris pour un total de 22,77 millions de dollars, cela comprend des travaux urgents et coûteux de réhabilitation, comme le pont du Portage. Par ailleurs, la priorité est de finir les sections principales du boulevard de la Confédération pour le millénaire. Les travaux de réaménagement de deux parcs importants sur le boulevard de la Confédération (le parc Major's Hill, à Ottawa et le parc Jacques-Cartier, à Hull) les rendent d'autant plus agréables pour la tenue de festivals ou d'activités. De plus, on a travaillé sur le nouveau pavillon international «Canada sans frontières» dans le parc des Chutes-Rideau. Bien que l'accord de transfert du terrain n'ait pas encore été conclu avec le ministère Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, les travaux de conception de l'aménagement et de réhabilitation ont déjà commencé.

#### Réfection des ponts

Le pont Champlain est une voie importante dans le réseau des promenades de la CCN. Il est aussi un lien essentiel pour ceux qui passent du Québec à l'Ontario. Construit en 1920, le pont fonctionne à pleine capacité et nécessite sans tarder des travaux de réhabilitation pour une question de sécurité. Les habitants de l'ouest d'Ottawa se sont unis pour protester contre la décision d'ajouter une troisième voie et ont adressé une requête à la Cour fédérale pour faire arrêter la construction. La Cour a statué en faveur de la CCN en faisant remarquer l'ouverture du processus de décision. Le contrat sera octroyé en 1998, et les travaux devraient être terminés en décembre 2000. La CCN tente, avec les régions, de résoudre les problèmes de circulation. La réhabilitation du pont du Portage est en cours.

#### Respect de l'histoire

La CCN construit la capitale de l'avenir, mais elle est aussi chargée de préserver le patrimoine historique que l'on trouve dans la région. En 1997-1998, la Commission a demandé au Comité de révision des édifices fédéraux à valeur patrimoniale d'examiner quelques-unes de ses propriétés, comme le 16 de la rue Burke, à Nepean, la Healy House dans le Pontiac et le chalet Blanchet, à Chelsea. La CCN a continué à soutenir les fouilles archéologiques dans le parc du Lac-Leamy qui révèlent la préhistoire de la région. Au cours de la deuxième saison de fouilles, deux chercheurs autochtones se sont joints à l'équipe, et la CCN a collaboré avec des universités et avec la Société historique de l'Outaouais pour financer les fouilles, mais aussi pour diriger la recherche et rentrer les résultats des découvertes sur l'Internet. En outre, la CCN a réussi à renforcer le caractère patrimonial des anciens quartiers d'Ottawa du fait de la réutilisation de l'école Fraser de New Edinburgh et des bâtiments historiques des 461-465 promenade Sussex. Cette réalisation a valu à la Commission un certificat de mérite de la *Building Owners and Managers Association* (BOMA).

## Aménagement d'une capitale aux nombreux espaces

**verts** L'image d'une capitale très «verte» témoigne de l'amour des Canadiens pour la nature auprès des millions de voyageurs qui visitent la capitale chaque année. En 1997-1998, la CCN a dressé un inventaire de tous les espaces verts et, à l'aide d'un nouveau cadre de gestion environnementale, elle a commencé à en réhabiliter quelques-uns. Cet inventaire qualifiait le Sentier de la capitale d'espace vert stratégique — il s'agit d'un réseau de sentiers récréatifs qui relieront les centres d'intérêt et les espaces verts principaux de la capitale. Ce réseau comprend déjà 150 km de sentiers et il continue de s'étendre; il formera en temps et lieu une partie du Sentier transcanadien.

## UNE BONNE PROTECTRICE

### Évaluations environnementales

Être un bon gestionnaire dans les années 90 nécessite que l'on se préoccupe de l'environnement. Pour la CCN, cela signifie récolter de l'information sur les terres fragiles, établir les priorités, étudier les propositions pour s'assurer qu'elles respectent l'environnement et entreprendre des mesures de redressement, le cas échéant. Au fil de l'année, on a mené dix évaluations environnementales, entre autres pour la réfection des ponts Champlain et du Portage et pour la stabilisation des berges du lac Leamy et de la rivière Gatineau. De plus, la CCN a effectué des analyses environnementales en réponse à des propositions d'aménagement, comme pour les plaines LeBreton et le parc des Chutes-Rideau, et elle a préparé sept cartes désignant les projets prioritaires comme outil de base pour établir les travaux de réhabilitation à venir.



### Faire connaître les espaces verts de la capitale

La première étape d'une étude a révélé que les retombées économiques du parc de la Gatineau sur la région s'élèvent à environ 25 millions de dollars, et ce montant ne peut qu'augmenter. En 1997-1998, le Centre des visiteurs du Parc a accueilli 56 800 personnes, répondu à 35 000 appels téléphoniques et distribué 165 000 brochures au public. Comme la CCN prépare l'ouverture d'un nouveau centre des visiteurs à Old Chelsea, elle a modifié son concept d'interprétation pour qu'il souligne l'importance du Parc en tant que cible pour la conservation et la protection de l'environnement. La Commission a produit une brochure, la première d'une série qui montrera à quel point le Parc est un habitat précieux pour de nombreuses espèces de plantes et d'animaux au Canada, et elle a aussi lancé des plans de marketing pluriannuels pour le parc de la Gatineau et la Ceinture de verdure.

**Gardiennage des résidences officielles** Six des sept résidences officielles du Canada se trouvent dans la RCN, où la CCN protège et entretient les constructions patrimoniales et leur mobilier. En 1997-1998, la Commission a dû préparer des plans de décoration, remplacer des toitures et installer la sculpture d'un inukshuk à Rideau Hall. De plus, elle collabore avec la GRC en matière de sécurité dans toutes les résidences ainsi qu'avec le Musée des beaux-arts du Canada pour ce qui est des services de conservation.

#### STRATÉGIE

Gérer les constructions et les terrains en vertu du nouveau modèle de commercialisation des services.

**Commercialisation** Selon l'évaluation faite l'an dernier, les entreprises mises sur pied par les employés (EMPE) fonctionnent bien. Elles ont fourni de bons services à des coûts raisonnables et, après trois années fructueuses, elles sont prêtes à affronter la concurrence pour obtenir les contrats de la CCN en 1998-1999. La société Minto, une entreprise du secteur privé qui gère les propriétés de la CCN, a eu un bon rendement durant l'année et recevra une prolongation de son contrat selon les modalités du contrat de départ.

#### URGENCE

##### La tempête de verglas de 1998

La CCN, qui est un grand propriétaire foncier dans la RCN, a été durement frappée par la tempête de verglas de janvier. De nombreux arbres dans toute la région ont été fort abîmés, y compris au parc de la Gatineau, dans la Ceinture de verdure, sur les propriétés des résidences officielles et dans les parcs urbains. Les entrepreneurs de la CCN se sont mis à l'œuvre immédiatement, d'abord pour garantir la sécurité, ensuite pour effectuer les durs travaux d'émondage et de nettoyage. Toute l'opération aura coûté 3,1 millions de dollars en deux ans (1,4 million en 1997-1998). Le Conseil du Trésor a accepté d'avancer les fonds pour nettoyer les dégâts après la tempête, et le ministre de Patrimoine canadien a transféré 1,3 millions de dollars de son portefeuille à la CCN pour financer une partie des travaux de réhabilitation. Les bénévoles se sont aussi mobilisés en travaillant plus de 20 000 heures à dégager les sentiers des parcs de la CCN.



## STRATÉGIE

Gérer les subventions tenant lieu d'impôt foncier (STLIF)

que la CCN doit déboursier.

**Subventions tenant lieu d'impôt foncier** La CCN a continué à remplir ses obligations en tant que grand propriétaire en payant des subventions tenant lieu d'impôt foncier, soit 13,6 millions de dollars. Ce montant est légèrement moins élevé que prévu, même en comptant les effets de la réforme des taxes en Ontario qui était effective à partir du début de 1998. On estime que cette réforme lui coûtera deux millions de dollars en plus en bout de ligne. La diminution des STLIF est attribuable au fait que la CCN a réévalué à la baisse les estimations faites sur ses propriétés et a vendu des terrains qui n'ont pas une vocation nationale.

## SECTEUR IV : SERVICES CORPORATIFS

**L'épine dorsale de la CCN** Le secteur des Services corporatifs fournit des services centralisés à l'ensemble de la Commission : planification stratégique et d'ensemble, divers conseils ou analyses de gestion (incluant la gestion des finances, des installations, du matériel et des documents et l'approvisionnement). Les services comprennent les technologies de l'information, la géomatique, les conseils juridiques, l'accès à l'information et à la vie privée, la gestion des ressources humaines, l'évaluation, la vérification et la recherche. Ce secteur assume aussi le rôle de secrétariat de la Commission.

**Réorganisation de la CCN** À la fin de 1997-1998, la CCN a mis fin à sa vague de restructuration de trois ans. Comme l'essentiel de l'abolition de postes est terminée, la nouvelle Commission s'est préparée à la difficulté de travailler différemment avec beaucoup moins d'effectifs. Le plan original de transition n'est pas entièrement mis en œuvre, mais les Services corporatifs ont réorienté leur soutien de formation aux employés qui sont encore à la CCN plutôt qu'à ceux qui partent.

**De nouveaux logiciels de gestion, de grands changements** Bien que les changements provoqués par l'installation d'un nouveau système de gestion des finances en un temps record, pour ne donner qu'un exemple, soient passés inaperçus, ils sont fondamentaux pour l'avenir de la Commission. Certaines suppositions du plan de restructuration concernant les ressources nécessaires aux différents secteurs ont dû être réajustées, mais le plan original est quasiment resté inchangé.

**Buts**

L'achat et l'installation des logiciels de gestion des ressources humaines et des finances devront être complétés d'ici la fin 1997-1998.

Pour la période de 1995-1996 à 1997-1998, réduire le coût d'exploitation et les frais financiers des compressions majeures de l'effectif à moins de 15, 1 millions de dollars.

**OBJECTIFS DE 1997-1998**

Réduire les ressources des Services corporatifs de 40 p. 100 environ, en particulier en matière de personnel.

**INDICATEURS DE RENDEMENT****Réalisations**

De nouveaux logiciels ont été installés pour la gestion de l'information et la gestion des finances (*Oracle Financials*). Des améliorations se poursuivront en 1998-1999.

On a commencé à installer le logiciel de gestion de l'information des ressources humaines. L'échéance de départ a été reportée à l'automne 1998 à cause de problèmes de contrat avec le fournisseur du logiciel.

Un plan global est en place pour faire en sorte que le système informatisé de la CCN soit fonctionnel en l'an 2000.

Le coût des compressions a été de 13,5 millions de dollars pour la période de 1995-1996 à 1997-1998.

**RÉALISATIONS****STRATÉGIE**

Appuyer les programmes de la CCN de façon appropriée et avec une efficacité maximale afin de réduire les coûts indirects sur tous les secteurs d'activité.

**Une entreprise plus petite et plus simple**

Pendant l'année, la CCN a poursuivi son processus de commercialisation en se débarrassant des biens coûteux qui ne sont plus utiles à une Commission de taille plus petite. Ainsi, elle a réduit son parc automobile, qui comptait 73 véhicules en 1996-1997, à 37 véhicules en 1997-1998. De plus, la Commission a réussi à sous-louer trois étages du siège social et à répartir le personnel sur moins d'étages. En vertu de la *Loi sur les carburants de remplacement*, la CCN doit rendre des comptes sur les mesures qu'elle a prises pour s'y conformer. Elle a acheté trois véhicules en 1997-1998 en suivant les conseils du *Guide des véhicules automobiles du gouvernement*. Malheureusement, le modèle équipé pour les carburants de remplacement n'était pas disponible. Néanmoins, la Commission s'est engagée à contrôler et à réduire les émissions polluantes. On a donné des

directives aux conducteurs et on a instauré un système de contrôle pour garantir l'utilisation d'un mélange de carburants partout où c'est possible. Un examen du rendement des véhicules de la CCN par Ressources naturelles Canada a montré que les émissions polluantes ont été réduites de 53 p. 100 par rapport au niveau de 1996-1997.

#### STRATÉGIE

Gérer les répercussions de la réduction du personnel sur les employés.

**Renouvellement de l'effectif** La CCN a continué d'aider les employés qui partaient en leur offrant divers services, mais en 1997-1998, sa préoccupation est passée de la transition au recyclage. Elle doit trouver un moyen de pouvoir offrir des salaires et des avantages sociaux concurrentiels pour retenir ses employés compétents et en attirer d'autres. Comme elle est une société d'État, la CCN n'a pas le droit de participer à la Relève, un programme fédéral de renouvellement du personnel. Néanmoins, elle fonctionne indépendamment sur deux plans de renouvellement : premièrement, la nécessité de recycler et d'inspirer ceux qui restent; deuxièmement, le besoin d'attirer de nouveaux employés qui ont les compétences requises pour travailler selon le nouveau mode de fonctionnement de la CCN.

**Le défi des relations de travail** Les transformations des trois dernières années ne se sont pas faites sans l'opposition du syndicat du personnel, l'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC). Pendant l'exercice, la Commission a dû surmonter des obstacles dans le domaine des relations de travail, et certains ont dû faire intervenir l'arbitrage en vertu de la *Loi sur la rémunération du secteur public*. Par ailleurs, au cours des dernières années, la CCN a senti les répercussions du gel des salaires imposé par le gouvernement fédéral. Conséquence de ces deux facteurs — qui dépassent le contrôle de la CCN —, le processus de négociation du contrat a ralenti au point d'être pratiquement stoppé. En octobre 1997, la Cour fédérale a rejeté la demande de l'AFPC de casser le jugement favorable du Conseil d'arbitrage quant aux entreprises mises sur pied par les employés. L'AFPC en a appelé de la décision.

#### STRATÉGIE

Exploiter les technologies de l'information pour donner une avance stratégique à la CCN et pour qu'elle soit gérée de façon efficace.

**Accent sur l'efficacité** La solution à la réduction des Services corporatifs passe par l'efficacité et par une nouvelle éthique du service à la clientèle. En effet, moins d'employés doivent pouvoir offrir un service de haut rendement. Dotée d'une nouvelle stratégie et d'un nouveau plan sur la technologie, la CCN s'est munie de logiciels de gestion des finances et de l'information, tels que *Oracle Financials*. Ceci devrait augmenter l'efficacité et garantir la fonctionnalité des logiciels financiers pour l'an 2000. Cependant, l'échéance de l'installation des logiciels de gestion de l'information des ressources humaines et du service de la paie a été revue parce qu'un problème de contrat avec le fournisseur des logiciels a causé un retard de six mois; l'échéance est donc reportée à l'automne de 1998. La CCN a aussi fait

l'acquisition d'un logiciel pour effectuer l'inventaire de l'information. La section de la géomatique a été très occupée à convertir des données provenant des dossiers électroniques de cartographie de l'enregistrement foncier de la province de l'Ontario pour qu'ils soient compatibles avec le système d'information géographique. Dans tous les secteurs, on a continué à accroître la capacité des systèmes informatiques de sorte qu'ils puissent accepter le plus gros volume d'information traité par les nouvelles applications.

En 1997, le Vérificateur général du Canada a produit le *Rapport d'examen spécial* dans lequel il fait une étude des méthodes de contrôle des finances et de la gestion et analyse les systèmes d'information et les pratiques de gestion de la CCN. Il n'a trouvé «aucune lacune importante» au cours de son étude. Dans son rapport, on peut lire : «Les secteurs d'activités que nous avons examinés ont fait l'objet de modifications importantes dans les dernières années. Les changements représentaient de grands défis pour les gestionnaires de la Commission [...] celle-ci subissait des coupures budgétaires considérables et [...] son personnel devait être réduit d'environ 50 %. Comme nous l'avons signalé, la Commission a accompli des progrès importants dans l'ensemble des secteurs d'activités depuis notre examen de 1993.» Le Vérificateur général du Canada a aussi remis à la CCN son Prix d'excellence des Rapports annuels des sociétés d'État pour le *Rapport annuel de 1996-1997* et le *Résumé du plan d'entreprise de 1997-1998 à 2001-2002*. Le Vérificateur général a apprécié le travail qui sous-tend la préparation de rapports d'une telle qualité et presse les employés de la CCN d'en être fiers.

## RECONNAISSANCE

### Progrès considérable



pée à  
ce de  
nué à  
é par

A black and white photograph of a Christmas tree. The tree is dark, and several lights are glowing brightly, creating a bokeh effect. A single white ornament is visible in the center. The text "EXAMEN DU RENDEMENT FINANCIER" is overlaid on the right side of the image.

# EXAMEN DU RENDEMENT FINANCIER

# EXAMEN DU RENDEMENT FINANCIER

## CRÉDITS PARLEMENTAIRES

Les crédits parlementaires accordés en 1997-1998 ont totalisé 72,8 millions de dollars, une diminution de 11,4 millions par rapport à la somme de 84,2 millions de dollars obtenue pour l'exercice précédent (voir tableau 1).

TABLEAU 1 – CRÉDITS PARLEMENTAIRES

	1997-1998	1996-1997	Écart
	(en milliers de dollars)		
Fonctionnement	37 356 \$	45 761 \$	(8 405) \$
Crédit supplémentaire	1 332	0	1 332
Total partiel	38 688	45 761	(7 073)
Immobilisations	20 493	16 995	3 498
Subventions et contributions	13 260	13 438	(178)
Crédit supplémentaire	330	0	330
Total partiel	13 590	13 438	152
Crédit supplémentaire – Fonds d'acquisition et de cession	0	8 020	(8 020)
Total des crédits	72 771 \$	84 214 \$	(11 443) \$

En 1997-1998, les crédits de fonctionnement ont diminué de 7,1 millions de dollars pour s'établir à 38,7 millions de dollars, contre 45,8 millions de dollars l'année précédente. Cette baisse s'explique par la participation de la Commission au programme de réduction du déficit du gouvernement fédéral (8,4 millions de dollars), qui a par ailleurs été atténuée par une contribution de 1,3 million de dollars venant du portefeuille de Patrimoine canadien et reportée dans les crédits supplémentaires pour aider à financer les coûts de nettoyage liés à la tempête de verglas.

Les crédits en matière de subventions et de contributions sont restés relativement stables à 13,3 millions de dollars en 1997-1998 en plus des crédits supplémentaires de 330 000 dollars perçus pour compenser les répercussions de la réforme des taxes foncières en Ontario.

Les crédits d'immobilisations ont augmenté de 3,5 millions de dollars pour atteindre 20,5 millions de dollars en 1997-1998. Au cours de l'exercice précédent, la CCN a reçu un crédit supplémentaire unique de 8,02 millions de dollars pour le fonds d'acquisition et de cession comme contribution du ministère Travaux publics et Services gouvernementaux Canada pour le transfert des ponts Mackenzie King et Laurier à la Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton (MROC).

En conséquence du programme de réduction du déficit du gouvernement fédéral instauré en 1995, les crédits de la CCN continueront de décroître. Ils se situeront à 68,6 millions de dollars en 1998-1999, une chute de 33 p. 100 par rapport aux crédits de 1994-1995 (voir diagramme 1).

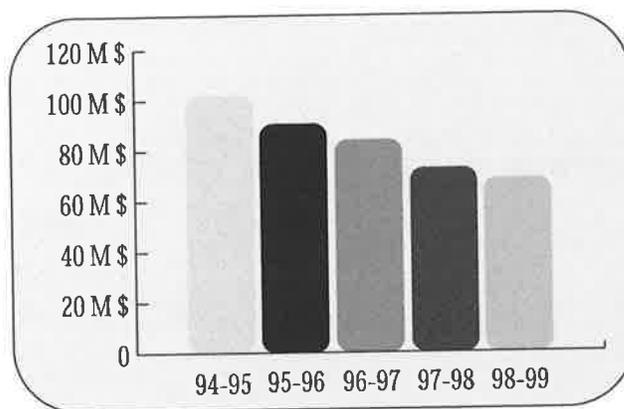


DIAGRAMME 1 – CRÉDITS PARLEMENTAIRES ACCORDÉS À LA CCN

## REVENUS D'EXPLOITATION

Comme le montre l'État des résultats de la CCN, les revenus d'exploitation sont passés de 46,9 millions de dollars l'année dernière à 22,0 millions cette année. Cela vient essentiellement d'un gain net sur l'aliénation de 23,2 millions de dollars et d'un contrat de licence unique ayant rapporté 2,2 millions de dollars par le transfert des ponts Mackenzie King et Laurier à la MROC, tout cela dans le cadre de la triple stratégie de la CCN (aliénation, vente et aménagement). En dehors des effets de ces transactions qui datent de 1996-1997, les opérations de location et les revenus de servitude ont diminué de 6 p. 100 par rapport à l'année dernière puisque les propriétés qui ne servaient pas à remplir le mandat ont été vendues et ne génèrent donc plus de revenus. En 1997-1998, la Commission a obtenu 3,3 millions de dollars de la vente de terrains, réalisant un gain net de 3,0 millions. Des revenus d'intérêts moindres résultent d'une réduction des sommes investies et du taux d'intérêt moyen perçu. Les commandites en biens et services ont diminué à cause d'une modification de la façon d'établir les contrats avec les médias. Les autres sources de revenus d'exploitation pour 1997-1998 se situaient à des niveaux comparables à ceux de l'exercice précédent.

Comme l'indique le diagramme 2, les revenus de location et de servitude représentent la source la plus significative des revenus d'exploitation cette année, soit 57 p. 100.

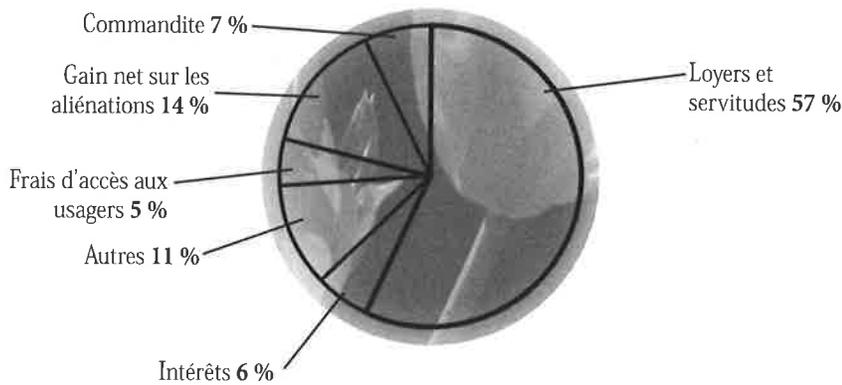


DIAGRAMME 2 – SOURCES DES REVENUS D'EXPLOITATION EN 1997-1998

Alors que les crédits parlementaires continuent de diminuer, les revenus d'exploitation, qui jouent déjà un rôle non négligeable dans l'allègement du coût des programmes, prennent de plus en plus d'importance. Par exemple, en 1994-1995, les revenus d'exploitation (excluant le gain net sur les aliénations) comptaient pour 19 p. 100 des ressources totales de la Commission, tandis qu'en 1997-1998, ce taux a augmenté pour atteindre 26 p. 100. Le diagramme 3 illustre les efforts déployés par la CCN au fil des ans pour accroître les revenus.

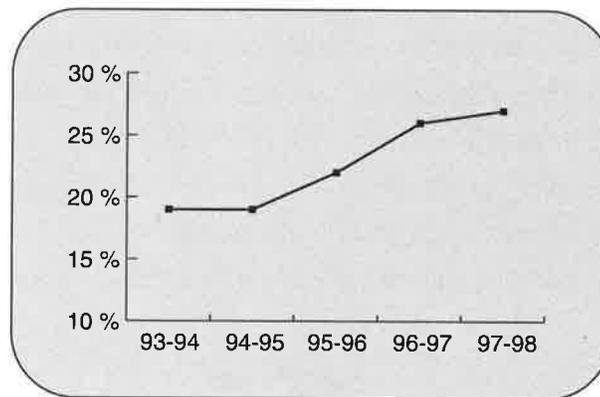


DIAGRAMME 3 – REVENUS D'EXPLOITATION DE LA CCN\*

\* Le gain net sur les aliénations de terrains, d'édifices et de matériel est exclu.

Pour compenser la baisse des crédits parlementaires, la CCN continuera de travailler avec acharnement pour maintenir les revenus d'exploitation et pour obtenir davantage de contributions des partenaires et une plus grande participation des bénévoles.

## DÉPENSES

Comme l'indique l'État des résultats de la CCN, le coût de fonctionnement total en 1997-1998 s'élève à 89,1 millions de dollars contre 128,7 millions pour l'exercice précédent. Cette baisse des dépenses de 39,6 millions de dollars est principalement le résultat des contributions faites l'an dernier dans le contexte du transfert de ponts à la MROC et du transfert de la promenade des Draveurs à la Ville de Gatineau (27,6 millions et 6 millions respectivement). Les salaires et les avantages sociaux ont diminué de 4,5 millions de dollars avec la troisième année de compressions proposées par la Revue des programmes du gouvernement fédéral. Les autres dépenses d'exploitation ont baissé de 1,5 millions de dollars. La ventilation des dépenses de la CCN en 1997-1998 pour les postes principaux est présentée au diagramme 4.

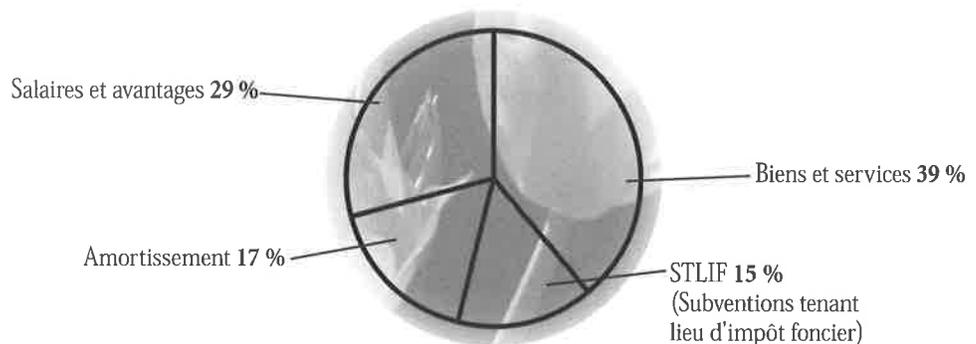


DIAGRAMME 4 – VENTILATION DES DÉPENSES POUR LES POSTES PRINCIPAUX EN 1997-1998

Les biens et services représentent maintenant le poste de dépenses le plus important (34,5 millions de dollars). Viennent ensuite les salaires et avantages sociaux (25,7 millions de dollars), l'amortissement (14,9 millions de dollars) et les subventions tenant lieu d'impôt foncier (13,6 millions de dollars). Par le passé, les salaires et avantages sociaux constituaient le poste de dépenses le plus important. Cependant, la situation a changé à la suite de la réduction de l'effectif et de la stratégie de commercialisation. Chaque année, la CCN verse des subventions tenant lieu d'impôt foncier aux municipalités (et à des commissions scolaires du Québec). Le diagramme 5 présente la répartition des subventions par municipalité en 1997-1998.

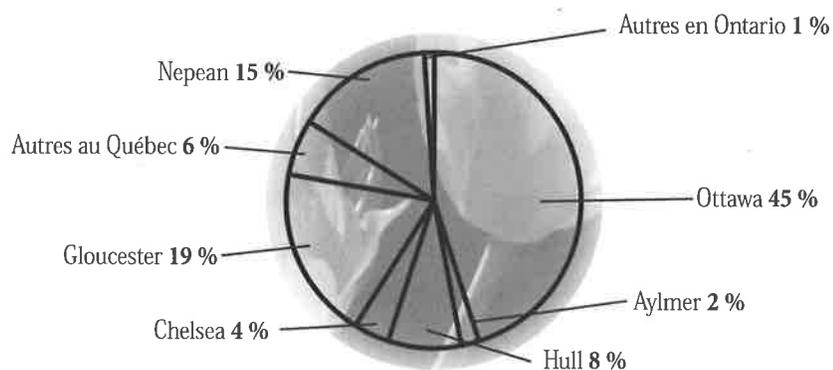
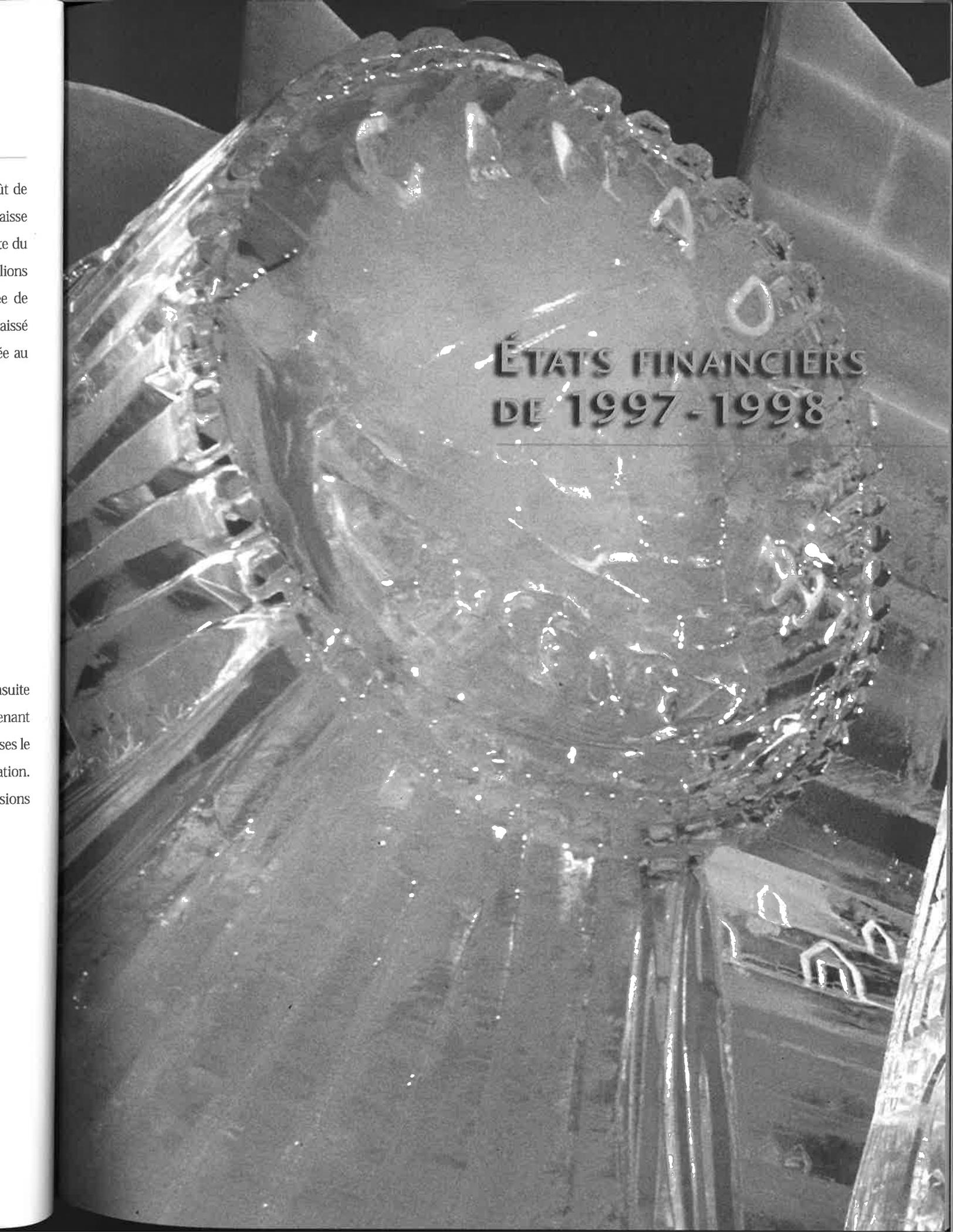


DIAGRAMME 5 – RÉPARTITION DES SUBVENTIONS TENANT LIEU D'IMPÔT FONCIER EN 1997-1998

it de  
aisse  
e du  
lions  
e de  
aissé  
é au



**ÉTATS FINANCIERS  
DE 1997-1998**

suite  
enant  
ses le  
ation.  
sions

# ÉTATS FINANCIERS DE 1997-1998

## RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION EN MATIÈRE D'ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers ci-joints de la Commission de la capitale nationale sont la responsabilité de la direction et ont reçu l'approbation des membres de la Commission. Ils ont été préparés par la direction selon les principes comptables généralement reconnus et comprennent, s'il y a lieu, des estimations que la direction a faites au meilleur de son jugement.

La direction a établi, et tient à jour, des registres comptables, des contrôles financiers et de gestion et des systèmes d'information conçus pour garantir dans une mesure raisonnable que les biens de la Commission sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficace en vue de la réalisation des objectifs de la Commission, et que les opérations sont conformes à la *partie X* de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et aux règlements afférents, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la Commission. Des vérifications internes sont effectuées pour évaluer la valeur des systèmes d'information, du contrôle de la gestion et des pratiques connexes.

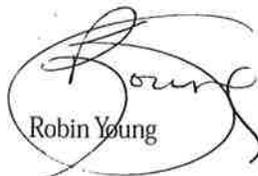
Le vérificateur externe de la Commission, soit le vérificateur général du Canada, a vérifié les états financiers et en a fait rapport à la Commission et à la ministre du Patrimoine canadien.

Les membres de la Commission s'acquittent de leurs responsabilités à l'égard des états financiers principalement par l'entremise du Comité corporatif de vérification et d'évaluation où ils sont les seuls à siéger. Ce comité rencontre périodiquement la direction et les vérificateurs internes et externes pour discuter des résultats des vérifications en ce qui a trait à la suffisance des contrôles comptables internes, pour examiner les questions de rapports financiers et en discuter. Les vérificateurs externes et internes ont accès sans restriction au Comité corporatif de vérification et d'évaluation de la Commission, en présence ou non de la direction.

Le président,

  
Marcel Beaudry

La vice-présidente,  
Planification stratégique et gestion de l'information,

  
Robin Young

le 5 juin 1998



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

## RAPPORT DU VÉRIFICATEUR

---

À LA MINISTRE DU PATRIMOINE CANADIEN

J'ai vérifié le bilan de la Commission de la capitale nationale au 31 mars 1998 et les états des résultats, de l'avoir du Canada et de l'évolution des ressources de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Commission. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Commission au 31 mars 1998 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Commission dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous égards importants, conformément à la *partie X* de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et à ses règlements, à la *Loi sur la capitale nationale* et aux règlements administratifs de la Commission.

Pour le vérificateur général du Canada,

Richard Flageole, FCA  
vérificateur général adjoint

Ottawa, Canada

le 5 juin 1998

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE

BILAN

AU 31 MARS

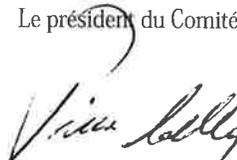
	1998	1997
	(en milliers de dollars)	
<b>Actif</b>		
<b>À court terme</b>		
Encaisse et dépôts à court terme (note 3)	25 415 \$	33 807 \$
Débiteurs		
Ministères et organismes fédéraux	3 394	1 863
Locataires et autres	2 088	2 093
Inventaire et stocks de pépinière	85	125
Frais payés d'avance	3 306	2 804
Tranche à court terme de l'investissement net dans des contrats de location-vente	268	245
	<u>34 556</u>	<u>40 937</u>
<b>Investissement net dans des contrats de location-vente</b>	-	270
<b>Compte en fiducie (note 4)</b>	4 711	4 335
<b>Immobilisations (note 5)</b>	357 468	347 694
	<u>396 735 \$</u>	<u>393 236 \$</u>
<b>Passif</b>		
<b>À court terme</b>		
Créditeurs et charges à payer		
Ministères et organismes fédéraux	3 165 \$	1 231 \$
Autres	15 852	16 033
Tranche à court terme des expropriations foncières non réglées	1 226	7 731
Tranche à court terme de la provision pour nettoyage environnemental (note 8)	338	200
	<u>20 581</u>	<u>25 195</u>
<b>Indemnités de cessation d'emploi accumulées</b>	3 443	3 075
<b>Expropriations foncières non réglées</b>	1 528	1 522
<b>Indemnité d'assurance reportée (note 4)</b>	4 711	4 335
<b>Incitatif de location reporté</b>	3 956	4 139
<b>Provision pour nettoyage environnemental (note 8)</b>	1 802	277
<b>Revenus reportés</b>	-	398
	<u>36 021</u>	<u>38 941</u>
<b>Avoir du Canada</b>	360 714	354 295
	<u>396 735 \$</u>	<u>393 236 \$</u>

Les notes font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par la Commission  
Le président,

  
Marcel Beaudry

Le président du Comité corporatif de vérification et d'évaluation,

  
Pierre Isabelle

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE  
ÉTAT DES RÉSULTATS

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	1998	1997
	(en milliers de dollars)	
<b>Revenus</b>		
Opérations de location et servitudes	12 671 \$	15 669 \$
Intérêts	1 208	1 661
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	3 003	23 712
Commanditaires		
Commandites monétaires	782	809
Commandites en biens et services	694	1 087
Frais d'accès aux usagers	1 111	1 034
Autres revenus et recouvrements	2 488	2 925
	<b>21 957 \$</b>	<b>46 897 \$</b>
<b>Frais d'exploitation (note 6)</b>		
Aménagement de la région de la capitale nationale	1 682	2 275
Promotion et animation de la région de la capitale nationale	13 971	15 301
Gestion et développement des biens immobiliers	51 549	86 649
Services corporatifs	22 219	23 975
Frais de restructuration	(371)	469
	<b>89 050</b>	<b>128 669</b>
Frais d'exploitation avant crédits parlementaires	<b>(67 093)</b>	<b>(81 772)</b>
Crédits parlementaires	52 278	67 219
<b>Frais d'exploitation nets</b> <sup>(1)</sup>	<b>(14 815) \$</b>	<b>(14 553) \$</b>

<sup>1</sup> Analyse du financement des frais d'exploitation nets

	1998	1997
	(en milliers de dollars)	
<b>Frais d'exploitation nets</b>	<b>(14 815) \$</b>	<b>(14 553) \$</b>
Dépenses ne nécessitant aucun financement		
Amortissement	14 921	13 273
Incitatif de location reporté	(183)	(183)
Revenus reportés	-	(21)
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	(3 003)	(23 712)
Produit de disposition du matériel	73	1 654
Transfert de l'aliénation de terrains (note 3)	2 740	2 675
Dépenses d'aliénation	289	237
Revenus d'intérêts	(660)	(673)
Contributions	-	27 559
Crédits parlementaires	-	(8 020)
Contributions sous forme de terrains	-	6 050
Report des engagements de l'exercice précédent	4 893	607
<b>Excédent du financement sur les frais d'exploitation nets</b>	<b>4 255 \$</b>	<b>4 893 \$</b>

Les notes font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALÉ NATIONALE  
**ÉTAT DE L'AVOIR DU CANADA**

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	1998	1997
	(en milliers de dollars)	
<b>Solde au début de l'exercice, déjà établi</b>	- \$	355 233 \$
Redressement des immobilisations (note 11)	-	(3 941)
<b>Solde au début de l'exercice, redressé</b>	<b>354 295</b>	<b>351 292</b>
Frais d'exploitation nets	(14 815)	(14 553)
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations	20 493	16 995
Fonds Canadiana et autres (note 5)	741	561
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>360 714 \$</b>	<b>354 295 \$</b>

Les notes font partie intégrante des états financiers.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE  
**ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DES  
RESSOURCES DE TRÉSORERIE**

POUR L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS

	1998	1997
	(en milliers de dollars)	
<b>Activités d'exploitation</b>		
Frais d'exploitation nets	(14 815) \$	(14 553) \$
Éléments sans incidence sur l'encaisse		
Amortissement	14 921	13 273
Gain net sur l'aliénation d'immobilisations	(3 003)	(23 712)
Contributions sous forme de terrains	-	6,050
Variation nette des postes hors caisse du fonds de roulement concernant l'exploitation	(6 602)	(13 377)
Variation nette de l'encaisse dont l'usage est réservé et du passif à long terme	1 318	(1 019)
	<b>(8 181)</b>	<b>(33 338)</b>
<b>Activités de financement</b>		
Crédits parlementaires pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations	20 493	16 995
Fonds Canadiana et autres	741	561
	<b>21 234</b>	<b>17 556</b>
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisitions et amélioration des immobilisations	(25 070)	(26 171)
Contrats de location-vente	247	(515)
Produits de l'aliénation d'immobilisations	3 378	34 309
	<b>(21 445)</b>	<b>7 623</b>
<b>Diminution de l'encaisse et dépôts à court terme</b>	<b>(8 392)</b>	<b>(8 159)</b>
<b>Au début de l'exercice</b>	<b>33 807</b>	<b>41 966</b>
<b>À la fin de l'exercice</b>	<b>25 415 \$</b>	<b>33 807 \$</b>

# NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 31 MARS 1998

## 1. POUVOIRS ET OBJECTIFS

La Commission de la capitale nationale a été constituée en 1958 en vertu de la *Loi sur la capitale nationale*. La Commission est une société d'État mandataire sans capital-action nommée en vertu des dispositions de la *partie I de l'annexe III de la Loi sur la gestion des finances publiques*. Sa mission, telle qu'elle a été modifiée en 1988 dans la *Loi sur la capitale nationale*, est la suivante :

- (a) établir des plans d'aménagement, de conservation et d'embellissement de la région de la capitale nationale et concourir à la réalisation de ces trois buts afin de doter le siège du gouvernement du Canada d'un cachet et d'un caractère dignes de son importance nationale;
- (b) organiser, parrainer ou promouvoir, dans la région de la capitale nationale, des activités et des manifestations publiques enrichissantes pour le Canada sur les plans culturel et social, en tenant compte du caractère fédéral du pays, de l'égalité du statut des langues officielles et du patrimoine des Canadiens.

En plus de ces objectifs, en 1988, la Loi a confié à la Commission un important pouvoir additionnel : coordonner les politiques et les programmes du gouvernement du Canada concernant l'organisation, la commandite ou la promotion par les ministères des activités publiques et des événements liés à la région de la capitale nationale.

La Commission est aussi chargée de la gestion et de l'entretien des résidences officielles situées dans la région de la capitale nationale. La Commission n'est pas assujettie à la *Loi de l'impôt sur le revenu* en ce qui concerne ses bénéfices.

## 2. CONVENTIONS COMPTABLES IMPORTANTES

- (a) **Immobilisations** Les immobilisations sont généralement comptabilisées au prix coûtant. Les biens immobiliers acquis contre une somme nominale ou par voie de don sont comptabilisés à leur valeur marchande au moment de l'acquisition, sauf les biens historiques dont la valeur marchande peut difficilement être établie. Ces derniers sont comptabilisés à la valeur nominale, tout comme les artefacts reçus par le Fonds Canadien sous forme de dons. Les améliorations qui prolongent la vie utile des immeubles et du matériel sont comptabilisées au prix coûtant. Les apports reçus sous forme d'immobilisations sont comptabilisés à leur juste valeur à la date de l'apport.
- (b) **Amortissement** L'amortissement des immobilisations actuellement utilisées est imputé à l'exploitation en sommes annuelles égales, en fonction du coût des immobilisations et de leur durée de vie utile prévue. La durée de vie utile prévue s'établit comme suit :

Immeubles	20 ans
Promenades, ponts et chaussées	25 ans
Paysagement et amélioration des parcs	25 ans
Améliorations locatives	Durée du bail
Outillage et matériel	10 ans
Mobilier de bureau	10 ans
Matériel de bureau	5 ans
Véhicules	5 ans
Antiquités et œuvres d'art	nil
(10 ans en 1996-1997)	
Matériel informatique et de communication	3 ans
(5 ans en 1996-1997)	

- (c) **Opérations non monétaires** Lorsqu'une opération non monétaire relative à un échange d'actifs a lieu et qu'il y a un changement dans l'usage de l'actif détenu, l'opération est comptabilisée à la juste valeur de l'actif échangé. S'il n'y a aucun changement dans l'usage de l'actif, l'opération est inscrite à la valeur comptable de l'actif cédé.
- (d) **Inventaire et stocks de pépinière** L'inventaire est comptabilisé au prix coûtant, et les stocks de pépinière sont évalués au coût estimatif.
- (e) **Régime de retraite** Les employés de la Commission participent au *Régime de pension de retraite de la fonction publique* administré par le gouvernement du Canada. Les cotisations de la Commission au régime se limitent à un montant égal au montant des cotisations versées par les employés au titre des services courants et de certains services passés. Ces cotisations représentent l'obligation totale de la Commission au titre du régime de retraite et sont portées aux comptes de façon courante. Aux termes des lois actuelles, la Commission n'est pas tenue de verser une contribution au titre des insuffisances actuarielles du Compte de pension de retraite de la fonction publique.
- (f) **Indemnités de cessation d'emploi** En règle générale, les employés accumulent leurs indemnités de cessation d'emploi au cours de leurs années de service et les perçoivent à leur départ ou à leur retraite. L'élément de passif correspondant à ces indemnités est comptabilisé au fur et à mesure que les employés les accumulent.
- (g) **Incitatif de location reporté** La Commission loue l'espace où est situé son siège social. Les frais de déménagement ainsi que les améliorations locatives importantes qui ont été faites par le locateur afin d'accommoder les besoins de la Commission ont été comptabilisés à la date d'entrée en vigueur du bail et sont amortis sur la durée du bail.
- (h) **Crédits parlementaires** Les crédits parlementaires pour les frais d'exploitation, pour les subventions et contributions versées aux autres paliers de gouvernement et autres organismes sont inscrits à l'état des résultats. Les crédits parlementaires alloués pour l'acquisition et l'amélioration des immobilisations sont crédités à l'avoir du Canada.
- (i) **Indemnisation des employés** La Commission assume tous les risques résultant des demandes d'indemnisation des employés. Les dépenses correspondant à ces demandes, par suite d'un accident de travail, sont imputées à l'exercice financier au cours duquel les paiements sont exigibles.
- (j) **Provision pour nettoyage environnemental** La Commission comptabilise une provision pour nettoyage environnemental dans les situations où la décontamination est probable et où les coûts peuvent être estimés de façon raisonnable. Ces derniers peuvent différer suivant l'usage du site. Dans les autres cas, aucune provision n'est comptabilisée puisque l'étude de la contamination et le coût du nettoyage ne peuvent être évalués de façon raisonnable tant que l'on n'aura pas effectué d'autres relevés sur place.

### 3. ENCAISSE ET DÉPÔTS À COURT TERME

La politique de la Commission est d'investir les excédents temporaires d'encaisse sous forme de certificats de dépôt, de bons du trésor et d'acceptations bancaires de courte durée dans des institutions financières canadiennes. Ces derniers sont enregistrés au coût. Au 31 mars 1998, l'encaisse et les dépôts à court terme incluent des certificats de dépôt et des acceptations bancaires à un taux d'intérêt moyen pondéré de 4,7 p. 100 (3,2 p. 100 en 1997). La juste valeur de l'encaisse et des dépôts à court terme est égale à la valeur comptable en raison de leur échéance prochaine.

L'encaisse et les dépôts à court terme représentaient, en fin d'exercice, 25,415 millions de dollars (33,807 millions en 1997). Sont inclus dans ce montant les fonds suivants auxquels des restrictions s'appliquent :

- (a) des dons en argent versés pour le Fonds Canadiana s'élevant à 32 327 dollars;
- (b) des fonds s'élevant à 17,815 millions de dollars à savoir :
  - (i) des fonds de 1,964 million de dollars venant d'un contrat de location à long terme signé en 1990 et destinés exclusivement à l'acquisition de terrains à l'écosystème fragile, conformément à une restriction du gouverneur en conseil;
  - (ii) des fonds de 14,321 millions de dollars provenant de l'aliénation de terrains et réservés pour la réfection du pont Champlain;
  - (iii) des fonds de 1,53 millions de dollars provenant de l'aliénation de propriétés excédentaires et pouvant servir à l'acquisition de biens immobiliers ou au financement d'autres programmes importants, conformément à l'approbation du Conseil du Trésor et du gouverneur en conseil.

L'analyse détaillée qui suit offre des renseignements plus précis :

	Terrains à l'écosystème fragile	Pont Champlain	Autres	Total
(en milliers de dollars)				
<b>Encaisse réservée disponible au début de l'exercice</b>	<b>1 905 \$</b>	<b>14 744 \$</b>	<b>8 974 \$</b>	<b>25 623 \$</b>
Produits d'aliénation			3 305	3 305
Dépenses d'aliénation et d'acquisition			(289)	(289)
Intérêts	59	442	159	660
Acquisitions			(3 766)	(3 766)
Virements				
au budget d'exploitation			(2 740)	(2 740)
au budget d'immobilisations		(865)	(4 113)	(4 978)
<b>Encaisse réservée disponible à la fin de l'exercice</b>	<b>1 964 \$</b>	<b>14 321 \$</b>	<b>1 530 \$</b>	<b>17 815 \$</b>

### 4. COMPTE EN FIDUCIE

La Commission a mis de côté des fonds reçus d'une compagnie d'assurances par suite d'une réclamation en dommages découlant de blessures subies dans un accident par une employée de la Commission. Ces fonds ont été versés à la Commission, à laquelle il incombera de payer le reste des coûts liés au règlement de cette demande d'indemnisation. Une étude actuarielle effectuée en 1991 évalue les coûts futurs.

Le rendement global du portefeuille au 31 mars 1998 est de 13,8 p. 100 (13,3 p. 100 en 1997). Tous les placements se font conformément à la stratégie d'investissement suivante : billets canadiens à court terme et bons du trésor cotés R1 par le Dominion Bond Rating Service et A1 + ou A1 par le Canadian Bond Rating Service, obligations et débetures canadiennes cotées AAA, AA et A par le Dominion Bond Rating Service ou A + +, A + et A par le Canadian Bond Rating Service, titres du gouvernement du Canada ou titres d'un gouvernement provincial n'excédant pas 30 p.100 de la valeur totale du portefeuille.

La juste valeur des placements au 31 mars 1998 et 1997 correspond approximativement à la valeur comptable.

## 5. IMMOBILISATIONS

	31 mars 1998			31 mars 1997		
	Coût d'origine	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette	Coût d'origine	Amortissement cumulé	Valeur comptable nette
	(en milliers de dollars)			(en milliers de dollars)		
<b>Terrains et immeubles</b>						
Ceinture de verdure	69 941 \$	21 212 \$	48 729 \$	67 843 \$	20 430 \$	47 413 \$
Parc de la Gatineau	44 359	9 415	34 944	39 954	8 870	31 084
Promenades	99 865	44 271	55 594	94 556	42 025	52 531
Parcs	49 339	20 335	29 004	43 600	18 759	24 841
Ponts et voies d'accès	30 255	19 214	11 041	28 462	18 585	9 877
Lieux historiques	38 216	22 469	15 747	36 266	21 047	15 219
Installations de loisirs	25 692	15 010	10 682	24 773	13 999	10 774
Propriétés louées	123 146	17 465	105 681	120 013	16 058	103 955
Propriétés de développement	26 589	4 061	22 528	25 043	3 905	21 138
Expropriations non réglées	2 754	-	2 754	9 253	-	9 253
Immeubles d'administration et de services	17 101	12 035	5 066	16 246	11 436	4 810
	<b>527 257</b>	<b>185 487</b>	<b>341 770</b>	<b>506 009</b>	<b>175 114</b>	<b>330 895</b>
Moins provision pour les cessions <sup>1</sup>	(1 838)	-	(1 838)	(1 838)	-	(1 838)
	<b>525 419</b>	<b>185 487</b>	<b>339 932</b>	<b>504 171</b>	<b>175 114</b>	<b>329 057</b>
<b>Améliorations locatives</b>						
	<b>9 069</b>	<b>1 129</b>	<b>7 940</b>	<b>8 875</b>	<b>650</b>	<b>8 225</b>
<b>Matériel</b>						
Outillage et matériel	1 475	1 088	387	1 478	884	594
Mobilier et matériel de bureau	3 975	2 422	1 553	4 017	2 163	1 854
Véhicules	772	620	152	1 057	714	343
Matériel informatique et de communications	16 313	12 547	3 766	15 545	10 954	4 591
Antiquités et œuvres d'art						
Autres	864	-	864	750	-	750
Fonds Canadiana <sup>2</sup>	2 874	-	2 874	2 280	-	2 280
	<b>26 273</b>	<b>16 677</b>	<b>9 596</b>	<b>25 127</b>	<b>14 715</b>	<b>10 412</b>
<b>Total</b>	<b>560 761 \$</b>	<b>203 293 \$</b>	<b>357 468 \$</b>	<b>538 173 \$</b>	<b>190 479 \$</b>	<b>347 694 \$</b>

1. La provision pour les cessions vise les biens immobiliers devant être cédés en vertu d'accords passés avec la province de Québec. Il s'agit notamment des terrains cédés pour l'aménagement des voies d'accès au pont Macdonald-Cartier et pour l'emprise de la route 550 en échange d'autres terrains.

2. Le Fonds Canadiana a pour mandat d'enrichir la collection d'antiquités et d'œuvres d'art de la Couronne destinée aux résidences officielles. Les acquisitions de l'exercice se chiffrent à 741 000 \$ (561 000 \$ en 1997). Le solde du Fonds, incluant l'encaisse et les immobilisations, à la fin de l'exercice est de 2,909 millions de dollars (2,347 millions en 1997).

## 6. INFORMATION SUR LES RÉSULTATS

### Résumé des dépenses ventilées pour les postes principaux

	1998	1997
	(en milliers de dollars)	
Salaires et avantages sociaux	25 715 \$	30 210 \$
Biens et services	34 516	35 467
Dépenses en biens et services	694	1 087
Subventions tenant lieu d'impôt foncier	13 575	14 359
Contributions	-	33 804
Amortissement	14 921	13 273
Frais de restructuration	(371)	469
	<b>89 050 \$</b>	<b>128 669 \$</b>

**Définitions et objectifs des secteurs** Les activités de la Commission sont regroupées en quatre secteurs pour lesquels des objectifs à court, moyen et long termes reliés au mandat de la Commission ont été fixés. Les objectifs à long terme de chacun des secteurs sont les suivants :

**Aménagement de la région de la capitale nationale** Orienter l'aménagement physique et l'utilisation des terrains fédéraux et coordonner les travaux de design et d'aménagement de manière à en assurer l'excellence, en tenant compte du rôle et de l'importance de la capitale du Canada.

**Promotion et animation de la région de la capitale** Accroître la sensibilisation des Canadiens qui vivent à l'extérieur de la région de la capitale nationale au rôle de la région de la capitale au moyen de campagnes de promotion nationales, de contacts en matière de communications (radiodiffusion) et d'activités de rayonnement et présenter la capitale aux visiteurs comme un lieu permettant d'apprécier le patrimoine canadien, la culture et les réalisations de notre pays au moyen de divers services, activités et programmes.

**Gestion et développement des biens immobiliers** Gérer et protéger les biens d'intérêt national de la capitale du Canada afin de les préserver pour les générations futures.

**Services corporatifs** Encourager une utilisation efficace et productive des ressources et fournir des services corporatifs à tous les autres secteurs d'activités.

## 7. PRINCIPAUX ENGAGEMENTS

- (a) La Commission a conclu des accords de prestation de services et des baux de location de matériel et de bureaux. Les accords totalisent 115,7 millions et comportent différentes dates d'échéance, le dernier se terminant en l'an 2020.

La Commission a aussi privatisé la gestion et l'entretien d'une partie de ses terrains et propriétés dans le cadre de l'examen des programmes du gouvernement fédéral. Des contrats totalisant 21,4 millions ont été octroyés. Ces contrats viennent à échéance de 1999 à 2001.

Les paiements annuels minimaux sur ces accords pour les cinq prochains exercices sont approximativement comme suit :

	<u>(en milliers de dollars)</u>
1998-1999	15 653 \$
1999-2000	10 672 \$
2000-2001	8 595 \$
2001-2002	4 545 \$
2002-2003	4 551 \$

- (b) La Commission a conclu des marchés pour des dépenses en immobilisations dont la valeur approximative est de 11,1 millions de dollars. Les paiements aux termes de ces marchés devraient se faire en 1998-1999 et 1999-2000.

## 8. ÉVENTUALITÉS

- (a) **Réclamations** Des réclamations ont été déposées contre la Commission pour un montant d'environ 11,6 millions de dollars, excluant les intérêts et autres coûts, à titre de dommages présumés et d'autres facteurs. Comme il est impossible de prévoir l'issue de ces réclamations, elles ne sont pas comptabilisées. Toutefois, de l'avis de la direction, la position de la Commission est défendable. Les règlements éventuels de ces réclamations seront imputés à l'exercice au cours duquel ils seront déterminés.
- (b) **Entente avec la province de l'Ontario** En 1961, la Commission a signé une entente avec la province de l'Ontario en vertu de laquelle cette dernière s'est engagée à aménager et à entretenir 2 761 hectares (6 820 acres) de forêt. À l'expiration de cette entente, en l'an 2011, ou à sa résiliation, la Commission remboursera à la province l'excédent des dépenses sur les revenus ou la province versera à la Commission l'excédent des revenus sur les dépenses. Selon le dernier rapport reçu de la province, au 31 mars 1995, les dépenses cumulatives dépassaient de 1,2 million de dollars les revenus cumulatifs, somme qui ne figure pas dans les comptes de la Commission.
- (c) **Protection de l'environnement** La Commission a fait une analyse préliminaire qui a mis au jour certaines propriétés, qui au moment de leur acquisition, pouvaient faire l'objet d'une décontamination éventuelle. Suivant cette analyse préliminaire, des études plus approfondies seront entreprises pour déterminer le degré de contamination des sites, identifier les sites prioritaires et en estimer les coûts possibles.

## 9. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

La Commission est apparentée, au niveau de la propriété, à tous les ministères, tous les organismes et toutes les sociétés d'État du gouvernement du Canada et elle est financée principalement par le Parlement du Canada.

En plus des opérations énoncées ci-après et de celles présentées ailleurs dans les états financiers, la Commission, dans le cours normal de ses activités, effectue diverses opérations avec ces entités de l'État. Ces opérations découlent de l'exploitation courante et sont conformes à l'usage commercial habituel applicable à toutes les personnes et à toutes les entreprises. Des dépenses de 3,77 millions de dollars (6,92 millions en 1997)

ont été engagées pour des services publics, des locations d'espaces, des achats de services et des achats d'immobilisations, et des revenus de 5,06 millions de dollars (3,48 millions en 1997) provenant de prestations de services, d'opérations de location et de ventes de biens immobiliers ont été gagnés.

## 10. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS

### FINANCIERS

En plus de ce qui est déjà décrit aux notes 3, 4, et 6 à ce sujet, la juste valeur des débiteurs et des créditeurs et charges à payer est similaire à leur valeur comptable en raison de leur échéance prochaine. Pour ce qui est des postes à long terme, la juste valeur des indemnités de cessation d'emploi accumulées, des expropriations foncières non réglées et de l'incitatif de location reporté est aussi similaire à leur valeur comptable.

## 11. REDRESSEMENT DES IMMOBILISATIONS

Durant l'exercice, la Commission a effectué un redressement important de ses immobilisations, de la durée de vie utile et de l'amortissement. Suite à cette revue, la Commission a diminué de 3,941 millions la valeur des immobilisations et le solde d'ouverture de l'avoir du Canada en date du 1<sup>er</sup> avril 1996.

## 12. CHIFFRES CORRESPONDANTS DE L'EXERCICE PRÉCÉDENT

Certaines données correspondantes fournies pour l'exercice précédent ont été reclassées en fonction de la présentation adoptée pour le présent exercice.

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE  
**RENSEIGNEMENTS**  
**SUPPLÉMENTAIRES**

INVENTAIRE DES TERRAINS ET DES  
IMMEUBLES

VALEUR AMORTIE AU 31 MARS

NON VÉRIFIÉ

	1998	1997
	(en milliers de dollars)	
<b>Ceinture de verdure</b>	48 729 \$	47 413 \$
<b>Parc de la Gatineau</b>	34 944	31 084
<b>Promenades</b>		
Boulevard de la Confédération	20 719	17 015
Promenade des Outaouais	9 549	9 628
Promenade Rockcliffe	8 000	8 302
Promenade de l'Aviation	3 815	4 062
Promenade de l'Aéroport	8	6
Promenade des Voyageurs	2 864	2 940
Promenade Colonel-By	2 076	2 023
Promenade Philemon-Wright	1 178	1 139
Autres promenades – Québec	2 797	2 814
Autres promenades – Ontario	4 588	4 602
<b>Total des promenades</b>	<b>55 594</b>	<b>52 531</b>
<b>Parcs</b>		
Parc de la Rivière-Rideau	2 669	2 597
Ruisseau de la Brasserie	1 195	1 301
Circuit touristique du Parlement	2 803	2 651
Parc du Portage	370	496
Île Victoria	717	793
Parc Taché	633	700
Parc du Sentier-de-l'Île	483	523
Parc des Commissaires	906	875
Parcs Vincent Massey et Hog's Back	1 056	1 004
Parc E. B. Eddy	201	242
Autres promenades – Québec	6 139	4 877
Autres promenades – Ontario	11 832	8 782
<b>Total des parcs</b>	<b>29 004</b>	<b>24 841</b>
<b>Ponts et accès</b>		
Pont du Portage	1 184	971
Pont Champlain	4 531	3 478
Têtes du pont Macdonald-Cartier	1 570	1 570
Accès Deschênes-Britannia	2 048	2 048
Pont de Hog's Back	376	396
Autres ponts	1 332	1 414
<b>Total des ponts et accès</b>	<b>11 041</b>	<b>9 877</b>

Suite à la page 63

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE  
RENSEIGNEMENTS  
SUPPLÉMENTAIRES

---

INVENTAIRE DES TERRAINS ET DES  
IMMEUBLES

VALEUR AMORTIE AU 31 MARS

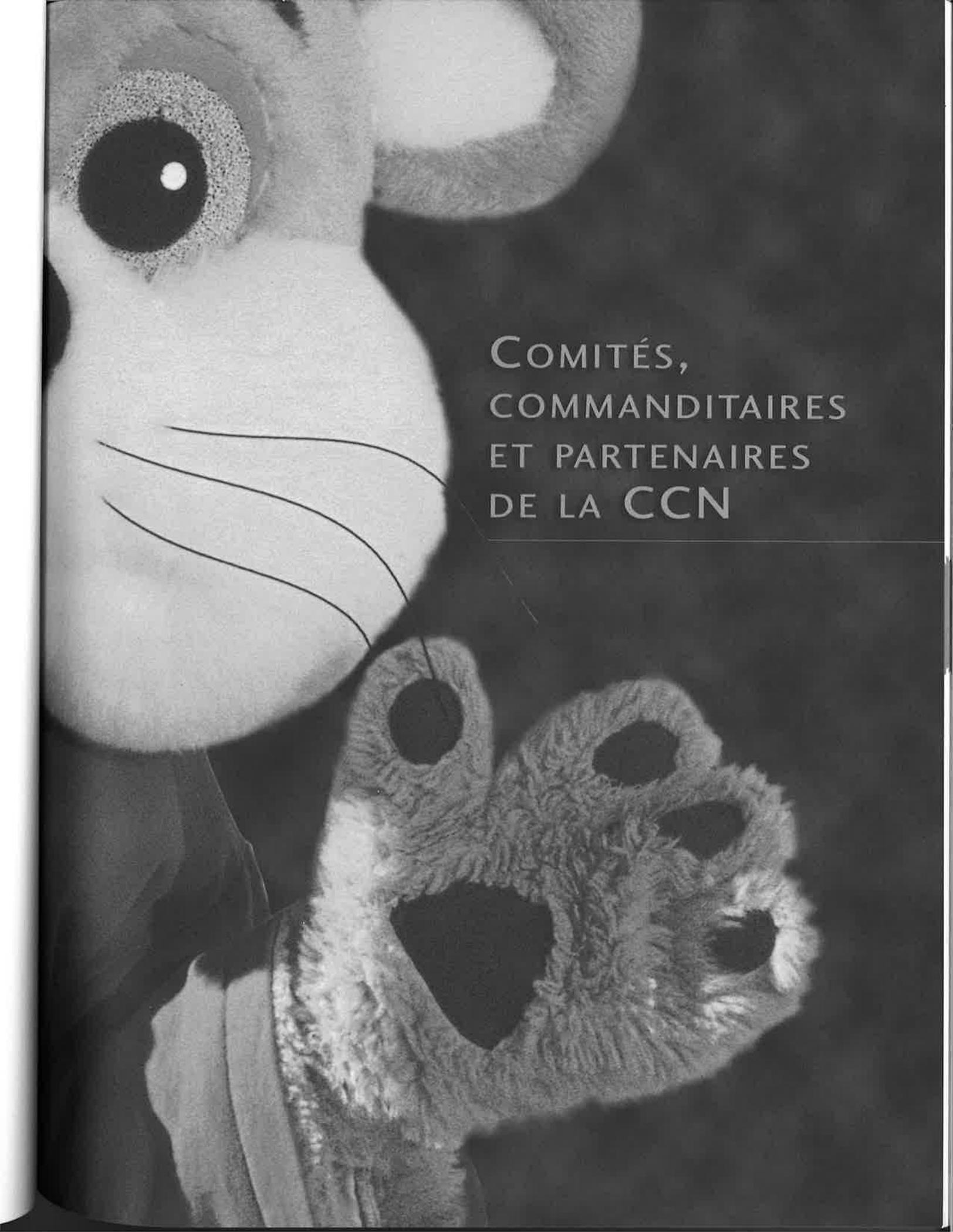
NON VÉRIFIÉ

*Suite de la page 62*

---

	1998	1997
	(en milliers de dollars)	
Lieux historiques	15 747	15 219
Installations de loisirs	10 682	10 774
Propriétés louées	105 681	103 955
Propriétés de développement	22 528	21 138
Expropriations non réglées	2 754	9 253
Immeubles d'administration et de services	5 066	4 810
Moins provision pour biens immobiliers à céder en vertu d'accords	(1 838)	(1 838)
<b>Total des terrains et des immeubles</b>	<b>339 932 \$</b>	<b>329 057 \$</b>

---



COMITÉS,  
COMMANDITAIRES  
ET PARTENAIRES  
DE LA CCN

# COMITÉS, COMMANDITAIRES ET PARTENAIRES DE LA CCN

## ANNEXE I : LISTE DES COMITÉS DE LA COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE AU 31 MARS 1998

### LA COMMISSION

Marcel Beaudry, président (1) (2)  
Hull (Québec)

Joan O'Neill, vice-présidente (1)  
Ottawa (Ontario)

Roland des Groseilliers  
Ottawa (Ontario)

André J. C. Dupont (1) (3)  
Aylmer (Québec)

Ruth Carol Feldman (2)  
Winnipeg (Manitoba)

Pierre Isabelle (2) (3)  
Hull (Québec)

Alec Katz (1)  
Winnipeg (Manitoba)

Michael E. Kusner  
Gormley (Ontario)

Norma Lamont (2) (3)  
Ottawa (Ontario)

Marc Letellier  
Québec (Québec)

Chef Cece McCauley (2)  
Inuvik (Territoires du Nord-Ouest)

John Mlacak  
Kanata (Ontario)

Nancy Power  
Edmonton (Alberta)

Irving Schwartz (1) (2) (3)  
Sydney (Nouvelle-Écosse)

(1) Membre du Comité directeur

(2) Membre du Comité corporatif de vérification et d'évaluation

(3) Membre du Comité d'examen des traitements

COMITÉ CONSULTATIF DU MARKETING  
ET DE LA PROGRAMMATION

Jacques Lemay, président

Directeur artistique

Victoria (Colombie-Britannique)

David Ellis, vice-président

Spécialiste en communication et en nouvelles technologies  
de communication

Toronto (Ontario)

Luc Beauregard, MC.M.

Spécialiste en communication

Montréal (Québec)

Virginia Greene

Spécialiste en marketing

Vancouver (Colombie-Britannique)

Laurier L. LaPierre, O.C.

Historien, écrivain

Ottawa (Ontario)

John Mlacak, membre de la Commission

Kanata (Ontario)

Marcel Beaudry, membre d'office

Président de la Commission de la capitale nationale  
Hull (Québec)

COMITÉ CONSULTATIF DE L'URBANISME ET  
DE LA GESTION IMMOBILIÈRE

Janet Dey, présidente

Planificatrice et gestionnaire de l'immobilier

Toronto (Ontario)

Frank Palermo, vice-président

Urbaniste

Halifax (Nouvelle-Écosse)

David Azrieli, C.M.

Architecte, concepteur, entrepreneur

Montréal (Québec)

Norman Hotson

Architecte

Vancouver (Colombie-Britannique)

Luc Tittley

Urbaniste, promoteur immobilier

Montréal (Québec)

Carolyn Woodland

Architecte-paysagiste

Etobicoke (Ontario)

Nancy Power, membre de la Commission

Edmonton (Alberta)

Marcel Beaudry, membre d'office

Président de la Commission de la capitale nationale  
Hull (Québec)

COMITÉ CONSULTATIF DU DESIGN

Norman Hotson, président

Architecte

Vancouver (Colombie-Britannique)

Carolyn Woodland, vice-présidente

Architecte-paysagiste

Toronto (Ontario)

Brian MacKay-Lyons  
Urbaniste  
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Lawrence R. Paterson  
Architecte-paysagiste  
Okotoks (Alberta)

Claude Provencher  
Architecte  
Montréal (Québec)

Brigitte Shim  
Urbaniste  
Toronto (Ontario)

Marc Letellier, membre de la Commission  
Québec (Québec)

Marcel Beaudry, membre d'office  
Président de la Commission de la capitale nationale  
Hull (Québec)

**COMITÉ CONSULTATIF DES RÉSIDENCES  
OFFICIELLES**

J. André Perrier, président  
Aylmer (Québec)

Daniel Brisset  
Montréal (Québec)

Carol Gault  
Westmount (Québec)

Julia Reitman  
Westmount (Québec)

Jean-François Sauvé  
Montréal (Québec)

Alec Katz, membre de la Commission  
Winnipeg (Manitoba)

Marcel Beaudry, membre d'office  
Président de la Commission de la capitale nationale  
Hull (Québec)

Barbara Ivey, C.M., observatrice  
Toronto (Ontario)

**LE FONDS CANADIANA  
Président d'honneur**

Son Excellence le très honorable  
Roméo Leblanc, C.P., C.C., C.M.M., C.D.  
Gouverneur général du Canada

Barbara Ivey, C.M., présidente  
Toronto (Ontario)

Agnes Benidickson, C.C., vice-présidente  
Ottawa (Ontario)

Marcel Bélanger, O.C.  
Québec (Québec)

Joan Carlisle-Irving  
St. Andrews-By-The-Sea (Nouveau-Brunswick)

Willie (CWJ) Eliot, C.M.  
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Maurice A. Forget  
Montréal (Québec)

Ruth Goldbloom, C.M.  
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Marian Bradshaw Jameson  
Toronto (Ontario)

Paul C. LaBarge, membre suppléant de la RCN  
Ottawa (Ontario)

Peggy McKercher, C.M.  
Saskatoon (Saskatchewan)

John C. Perlin, C.V.O.  
St. John's (Terre-Neuve)

Gerald Pittman, membre suppléant de l'Alberta  
Edmonton (Alberta)

Barbara Poole  
Edmonton (Alberta)

Kathleen Richardson, C.C.  
Winnipeg (Manitoba)

Marcel Beaudry, membre d'office  
Président de la Commission de la capitale nationale  
Ottawa (Ontario)

J. André Perrier, observateur  
Aylmer (Québec)

### **Membres honoraires**

Madeleine Arbour, C.M.  
Montréal (Québec)

Sonja Bata, O.C., LL.D.  
Toronto (Ontario)

Drummond Birks, C.M., B.Comm., LL.D.  
Montréal (Québec)

Elizabeth Collard, C.M., M.A., LL.D., F.R.S.A.  
Ottawa (Ontario)

Shan Cross  
Okotoks (Alberta)

Florence Deacon  
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Jane Edwards  
Calgary (Alberta)

Marie Elwood  
Halifax (Nouvelle-Écosse)

France Gagnon Pratte  
Québec (Québec)

Richard G. Gervais  
Montréal (Québec)

Edwin A. Goodman, C.P., O.C., C.R., B.A., LL.D.  
Toronto (Ontario)

Michèle Guest  
Vancouver (Colombie-Britannique)

Jean-Pierre Hardy  
Hull (Québec)

Frederick Hyndman  
Charlottetown (Île-du-Prince-Édouard)

Geoffrey Joyner  
Toronto (Ontario)

Eva Lee Kwok  
Vancouver (Colombie-Britannique)

Beverly Mack  
Ottawa (Ontario)

Margaret Norrie McCain  
Toronto (Ontario)

Michael Stewart Price  
Montréal (Québec)

Struan Robertson  
Halifax (Nouvelle-Écosse)

Jane Rogers  
Victoria (Colombie-Britannique)

John Laurel Russell, C.M., F.R.G.S.  
Kingston (Ontario)

Jacqueline Simard  
Montréal (Québec)

G. Hamilton Southam, O.C., B.A., LL.D.  
Portland (Ontario)

Mary Alice Stuart, C.M., B.A., LL.D.  
Toronto (Ontario)

Professeur T.H.B. Symons, C.C., M.A., LL.D., F.R.S.C.  
Peterborough (Ontario)

Peter Winkworth, C.M., F.R.S.A.  
Londres (Angleterre)

## ANNEXE II : COMMANDITAIRES ET PARTENAIRES

---

Au cours des années 90, la CCN a comme priorité, notamment, de constituer des partenariats avec la collectivité canadienne, y compris tous les paliers de gouvernement et d'administration, les entreprises, les associations à but non lucratif et les particuliers. Au début, il y a quelque cinq ans de cela, la CCN bénéficiait d'un soutien très limité. Depuis, elle a établi des relations actives et suivies avec 144 partenaires et 100 commanditaires. La détermination de créer des partenariats essentiels continuera d'être présente au cours du prochain siècle.

### Commanditaires de la CCN

3Com	Dell Computers
Adidas	Delta Ottawa Hotel & Suites
Air Canada	Digital Equipment du Canada Limitée
Albert at Bay Suite Hotel	Double Decker's Diner & Pub
American Express	East Side Mario's
Auberge Sentiers Carman	Eau de source Labrador
Au rouet inc.	École de ski de fond Chelsea
Banque royale du Canada	EDS Canada
Baton Broadcasting CJOH-CHRO	Embassy Hotel and Suites
Bauer	Entreprise Rent-a-Car
Bell Mobilité	Excellent Eateries
Bistro Maxwell's	Excursion et expédition la Sturnelle
CAE Inc.	Expéditions Radisson
Cantel AT&T	Federal Express Canada Limitée
Capital Hill Hotel and Suites	Ferme historique les 2 mondes
Casino de Hull	Gerry and Isobel Country Pleasures
Caverne Laffêche	Gilbey's
Centre japonais de la photo (Place du Centre)	Greg Christie's Ski and Cycleworks
Centre Rideau	History Télévision
Château Laurier	Holiday Inn Plaza de la Chaudière
Chris Dahl Design Communications Limited	Hôtel Best Western Jacques Cartier
Chrysler Canada	Hôtel Clarion Centre-Ville
Citadel Ottawa Hotel and Convention Centre	Hôtel Lord Elgin
Communications Gosselin	Hôtel Minto Place Suite
Dandurand Wines	Hôtel Radisson
Days Inn Ottawa Centre	Hôtel Talisman
	Hôtel Travelodge

Howard Johnson  
J. Schofield Manuel Limited  
L'Agaric  
L'hôtel Westin d'Ottawa  
L'Orée du bois  
La Métropolitaine  
La Société Canadian Tire Limitée  
La Société Saint-Pierre  
Les Brasseries Molson  
Les Fougères  
Les Producteurs de poulet du Canada  
Les Suites Hotel Ottawa  
MétéoMédia – The Weather Network  
Minute Car Wash  
Mountain Equipment Co-op  
NAYA  
Novotel Ottawa  
OCEDCO  
Oregano's Pasta Market  
Pecco's  
Piccolo Grande  
Ramada Hotel and Suites  
Ranch des chutes de Luskville  
Rawlco / Majic 100 / Buzz 1200  
Relais Camp de base  
Restaurant Fuliwah  
Restaurant Las Palmas  
Restaurant Mayflower  
Restaurant The Courtyard  
Restaurant The Marble Works  
Services récréatifs Profac  
Sheraton Ottawa Hotel & Towers  
Société canadienne d'hypothèques et de logement  
Société Radio-Canada  
Southbank Dodge Chrysler  
Spagucci's Marketplace & Bar

Swiss Chalet Chicken & Ribs  
Teletoon  
TerraPro Corporation  
The Co-operators  
The Ottawa Citizen  
Tucker's Market  
Tommy & Lefebvre  
Trail Head  
VIA Rail Canada  
Ville d'Ottawa  
Ville de Hull

#### **Partenaires de la CCN**

Access Agency  
Agence canadienne de développement international  
Agriculture Canada  
Agriculture et Agro-alimentaire Canada  
Ambassade de la Hongrie  
Ambassade des Pays-Bas  
Anciens Combattants Canada  
Archives nationales du Canada  
Association canadienne de la Hollande  
Association de deltaplane et de parapente d'Ottawa  
Association de Snow-Cross Racing  
Association des autos anciennes de l'Outaouais  
Association des grands jardins du Québec  
Association des Grandes Sœurs d'Ottawa-Carleton  
Association des motoneigistes du Pontiac  
Association dentaire d'Ottawa  
Association équestre des collines de la Gatineau  
Association touristique de l'Outaouais  
Banque nationale du Canada  
Bibliothèque nationale du Canada  
Biodôme de Montréal  
Bureau d'information du Canada  
Bureau du tourisme et des congrès de Hull

74

Camp Fortune  
 Camp Gatineau  
 Canton de Cumberland  
 Casino de Hull  
 Centre de recherches pour le développement international  
 Centre national des Arts  
 Chambre des communes  
 Citoyenneté et Immigration Canada  
 Club de hockey les Sénateurs d'Ottawa  
 Club des ornithologues de l'Outaouais  
 Club Kiwanis d'Ottawa  
 Club Kiwanis Rideau  
 Collège Algonquin  
 Collège de l'Outaouais  
 Communauté urbaine de l'Outaouais  
 Conseil national de recherches Canada  
 Conseil régional de l'environnement et du développement durable de l'Outaouais  
 Conservation de la Nation Sud  
 Cour suprême du Canada  
 Développement des Ressources Humaines Canada  
 Eastern Society of Ontario Nut Growers  
 Éditions internationales Alain Stanké  
 Éditions Vanderheid  
 Élections Canada  
 Environnement Canada  
 Ferme expérimentale centrale du Canada  
 Festival canadien des tulipes  
 Festival Franco-ontarien  
 Fiducie des musiciens  
 Fondation Aga Khan Canada  
 Fondation de l'Hôpital Civic d'Ottawa  
 Fondation de l'Hôpital Royal Ottawa  
 Fondation du sentier transcanadien  
 Forest Gene Conservation Association  
 Forêt modèle de l'est de l'Ontario  
 Garde côtière canadienne  
 Garde de cérémonie  
 Gendarmerie royale du Canada  
 Geomatique Canada  
 Gowling, Strathy & Henderson  
 Habitat faunique Canada  
 Hôpital Civic d'Ottawa  
 Hôpital Grace  
 Hôpital pour enfants de l'est de l'Ontario  
 Industrie Canada  
 Institut de conservation  
 KPMG  
 LACAC (Comité consultatif local pour la conservation de l'architecture)  
 La Cité collégiale  
 La Keskinada Loppet  
 La Relève de la garde  
 Les Clubs Kin du Canada  
 Maison du Vélo  
 Maison-Laurier  
 McClelland & Steward Inc.  
 Military Family Resources Centre of the NCR  
 Military Reactors  
 Ministère de la Défense nationale  
 Ministère des Affaires étrangères et du Commerce international  
 Ministère des Ressources naturelles (Québec)  
 Ministère des Richesses naturelles (Ontario)  
 Ministère du Patrimoine canadien  
 Monnaie royale canadienne  
 MRC des Collines  
 Municipalité de Chelsea  
 Municipalité de La Pêche  
 Municipalité de Val-des-Monts  
 Municipalité d'Osgoode  
 Municipalité régionale d'Ottawa-Carleton

Musée canadien de la guerre  
Musée canadien de la nature  
Musée canadien des civilisations/Musée canadien des enfants  
Musée des beaux-arts du Canada  
Musée et société historique de Gloucester  
Musée national de l'aviation  
Musée national de la poste  
Musée national des sciences et de la technologie  
Orleans Nordic Ski Club  
Ottawa Disc Golf Club  
Ottawa Field Naturalists  
Oxfam  
Parcs Canada  
Pavillon du lac Dow  
Pêches et Océans Canada  
Réseau Canadien Ramsar  
Ressources naturelles Canada  
Rideau Hall (résidence du gouverneur général)  
Rideau Trail Association  
Royal Ontario Museum  
Salon de thé Moorside  
Santé Canada  
Sénat du Canada  
Service de police régional d'Ottawa-Carleton  
Société d'Histoire de l'Outaouais

Société d'histoire naturelle de la vallée du Saint-Laurent  
Société Radio-Canada  
TBM Sport and Fitness  
Train à vapeur de Hull-Chelsea-Wakefield  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Université Carleton  
Université d'Ottawa  
Université de Montréal  
Université de Queens  
Université de Trent  
Université du New Hampshire  
Université McGill  
Ville d'Almonte et Ramsey  
Ville d'Aylmer  
Ville de Buckingham  
Ville de Carleton Place  
Ville de Gatineau  
Ville de Gloucester  
Ville de Hull  
Ville de Kanata  
Ville de Nepean  
Ville d'Ottawa  
Wetlands International  
YM/YWCA  
Zone d'améliorations commerciales du marché By

## POUR OBTENIR DE PLUS AMPLES RENSEIGNEMENTS

---

COMMISSION DE LA CAPITALE NATIONALE  
40, rue Elgin  
Ottawa (Ontario) K1P 1C7

RENSEIGNEMENTS SUR LA COMMISSION  
Ligne Info CCN : (613) 239-5555

INFOCENTRE DE LA CAPITALE  
(613) 239-5000  
Ligne sans frais : 1 800 465-1867  
Télécopieur : (613) 239-5063  
Courriel : [info@ncc-ccn.ca](mailto:info@ncc-ccn.ca)

SITE WEB DE LA CAPITALE  
[www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)

RÉSERVATIONS DE GROUPE  
(613) 239-5100  
Ligne sans frais : 1 800 461-8020  
Télécopieur pour réservations de groupe : (613) 239-5758

BUREAU DES BÉNÉVOLES  
Renseignements généraux : (613) 239-5373  
Télécopieur : (613) 239-5333

BIBLIOTHÈQUE DE LA CCN  
Bibliothécaire : (613) 239-5123  
Télécopieur : (613) 239-5179

**NCC-AR1997**

**THE NATIONAL  
CAPITAL COMMISSION**

**ANNUAL  
REPORT**

**1997-1998**



National Capital  
Commission

Commission  
de la capitale nationale

Canada

# TABLE OF CONTENTS

---

CHAIRPERSON'S MESSAGE .....	1
Building the Capital	
THE YEAR'S HIGHLIGHTS .....	5
Management's Perspective	
THE NATIONAL CAPITAL	
COMMISSION .....	9
Mission .....	11
History .....	11
Legislative Context .....	13
Corporate Context .....	13
The NCC at a Glance .....	14
Activities .....	15
THE BUSINESS ENVIRONMENT .....	17
Challenges and Opportunities	
PERFORMANCE EVALUATION .....	21
The Year in Review	
Sector I: Promoting and Animating the National Capital Region .....	23
Sector II: Planning the National Capital Region .....	27
Sector III: Real Asset Management and Development .....	31
Sector IV: Corporate Services .....	36
FINANCIAL PERFORMANCE REVIEW .....	41
Parliamentary Appropriations .....	43
Operating Revenues .....	44
Expenditures .....	46



National Capital Commission  
Commission de la capitale nationale

Library Bibliothèque  
202 40 rue Elgin Street  
Ottawa, ON  
K1P 1C7

FINANCIAL STATEMENTS 1997-1998	-- 47
Management Responsibility for Financial	
Statements	----- 49
Auditor's Report	----- 50
Balance Sheet	----- 51
Statement of Operations	----- 52
Statement of Equity	----- 53
Statement of Changes in Cash Resources	----- 54
Notes to Financial Statements as of	
March 31, 1998	----- 55
Supplementary Information	----- 62

NCC COMMITTEES, SPONSORS	
AND PARTNERS	----- 65

Appendix I: Committees of the National Capital	
Commission as at March 31, 1998	----- 67
Appendix II: Sponsors and Partners	----- 72

FOR MORE INFORMATION	----- 76
----------------------	----------



CHAIRPERSON'S  
MESSAGE

---

# BUILDING THE CAPITAL

## CHAIRPERSON'S MESSAGE



As 1997-98 ended, there were signs both of completion and new beginnings in the National Capital Region. The Countdown Clock was installed in the Capital Infocentre to remind us that only a few months remain, not only in the century, but in the Millennium. At the same time, the hoardings went up at Confederation Square and heavy equipment moved in to show that the work of building and renewing the Capital continues unabated.

Confederation Square is more than a building project; it is a symbol of how new partnerships in the region are enabling the NCC to move forward toward the century-old goal of creating a majestic Canadian Capital. The plan to restore the Square to something of its historic shape is just one example of how the Capital's heritage is being reclaimed and public spaces renewed as stages where Canadians can meet to honour Canadian nationhood. Even with modest resources, partnerships are allowing the NCC to push forward with the work of building a Capital that will make Canadians proud.

The Millennium is an occasion to look both behind and before us. In 1997-98, NCC research determined that Canadians nationwide wanted the Millennium to be honoured in the Capital. The NCC had already committed itself to the completion of certain physical projects — for example, most of Confederation Boulevard — by the year 2000. In response to public opinion, it took the lead and began working with sponsors and partners to find ways to encourage Canadians — and especially young Canadians — to come into meaningful contact with each other through Millennium programs in the Capital.

Despite the gathering momentum of Millennium preparations, 1997-98 was not without its challenges. Just as a smaller, restructured NCC hit its stride and adjusted to new ways of working, the Ice Storm of 1998 struck. With hundreds of kilometres of forested land and landscaped properties under its jurisdiction, the NCC faced a real emergency in January and February; and now it confronts the onerous task of rehabilitating these lands with limited financial assistance —

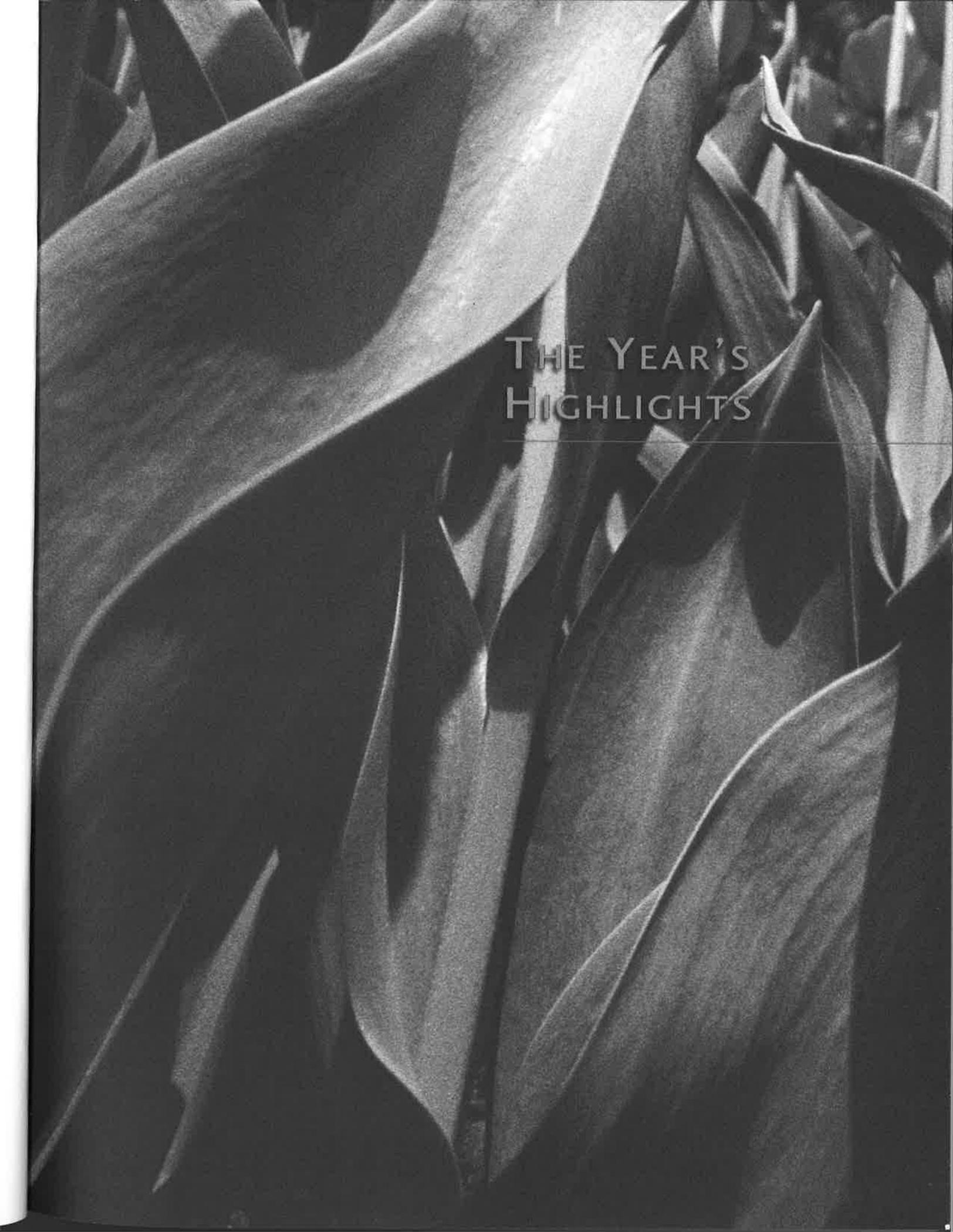
except, of course, for welcome support from the Portfolio of the Minister of Canadian Heritage. With the forests of Gatineau Park and the Greenbelt damaged and trails littered with debris, it will take many years to erase the effects of the 1998 storm.

Nature was not the only challenge. Conscious of its responsibility for integrating Quebec and Ontario into a single Capital Region, the NCC put forward a plan to rehabilitate and widen Champlain Bridge. Neighbourhoods in Ottawa West, fearful of increased traffic from the Quebec part of the region, protested vigorously. Following a judicial review of the *Champlain Bridge Plan*, the Federal Court upheld the NCC Board of Director's decisions, at the same time commending the NCC for its even-handedness in balancing the opposing needs of neighbourhoods in Ottawa and the Outaouais. Since then, the NCC has worked with both regions to mitigate any possible negative effects of bridge renewal on either side of the Ottawa River.

The NCC ended the year with a real sense of accomplishment. The Auditor General's Office, in its 1997 *Special Examination*, recognized that, after three years of enormous change, the NCC is working well. Employee takeover corporations are in place and delivering valuable services, while new relationships with its partners have allowed a much smaller Commission not only to survive, but actually to focus its efforts more creatively. All NCC employees — planners, programmers, property managers and others — continue to work together to build a great and living Capital for Canadians.



Marcel Beaudry



THE YEAR'S  
HIGHLIGHTS

---

# THE YEAR'S HIGHLIGHTS

## MANAGEMENT'S PERSPECTIVE

**The Millennium** How do Canadians want to mark the Millennium? To find the answer, the NCC embarked on a national survey and discovered that large numbers of Canadians do want to see this milestone celebrated in some way in the National Capital Region. The NCC responded to the clear expression of public interest by drawing up a plan, pursuing the necessary resources and seeking new partnerships to mount a meaningful program. The Commission also shared the results of its research with the Honourable Herb Gray, Deputy Prime Minister, and with other federal partners in the Millennium Bureau.

**Plan for Canada's Capital** As Canada approaches the end of the century, the NCC is on the threshold of publishing yet another historic document; the *Plan for Canada's Capital* is the new statement of policy that will guide the physical development of the National Capital Region over the next 25 to 50 years. One of the elements that distinguishes this plan from its predecessors is that other levels of government have been included in the broad, regional application of common land-use principles.

**Commercialization** Since 1995, the NCC has reduced the size of its work force from 960 to 400 employees and has cut its operating budget by \$24 million. However, the real triumph is that many former employees continue to work gainfully for six Employee Takeover Corporations. The approval of the Auditor General's Office in its 1997 *Special Examination* is testimony to how successful the NCC has been in responding to the challenge of deficit reduction.

**The Green Capital** The Green Capital is growing. Since 1988, Gatineau Park has expanded by more than a thousand hectares; now, with the prize-winning *Greenbelt Master Plan* in place and ready for implementation, the Greenbelt is also slated to increase by nearly 300 hectares. Connections between the Capital's green spaces are also improving. Last year, the NCC continued to invest in building and upgrading recreational pathways in the Capital Region. Working with 12 municipal partners, it elaborated a plan to make the Capital Pathway national in scope by linking it to the Trans Canada Trail. Furthermore, a three-year program to restore life and vitality to three important urban parks — Major's Hill Park in Ottawa and Leamy Lake Park and Jacques-Cartier Park in Hull — culminated in 1998.

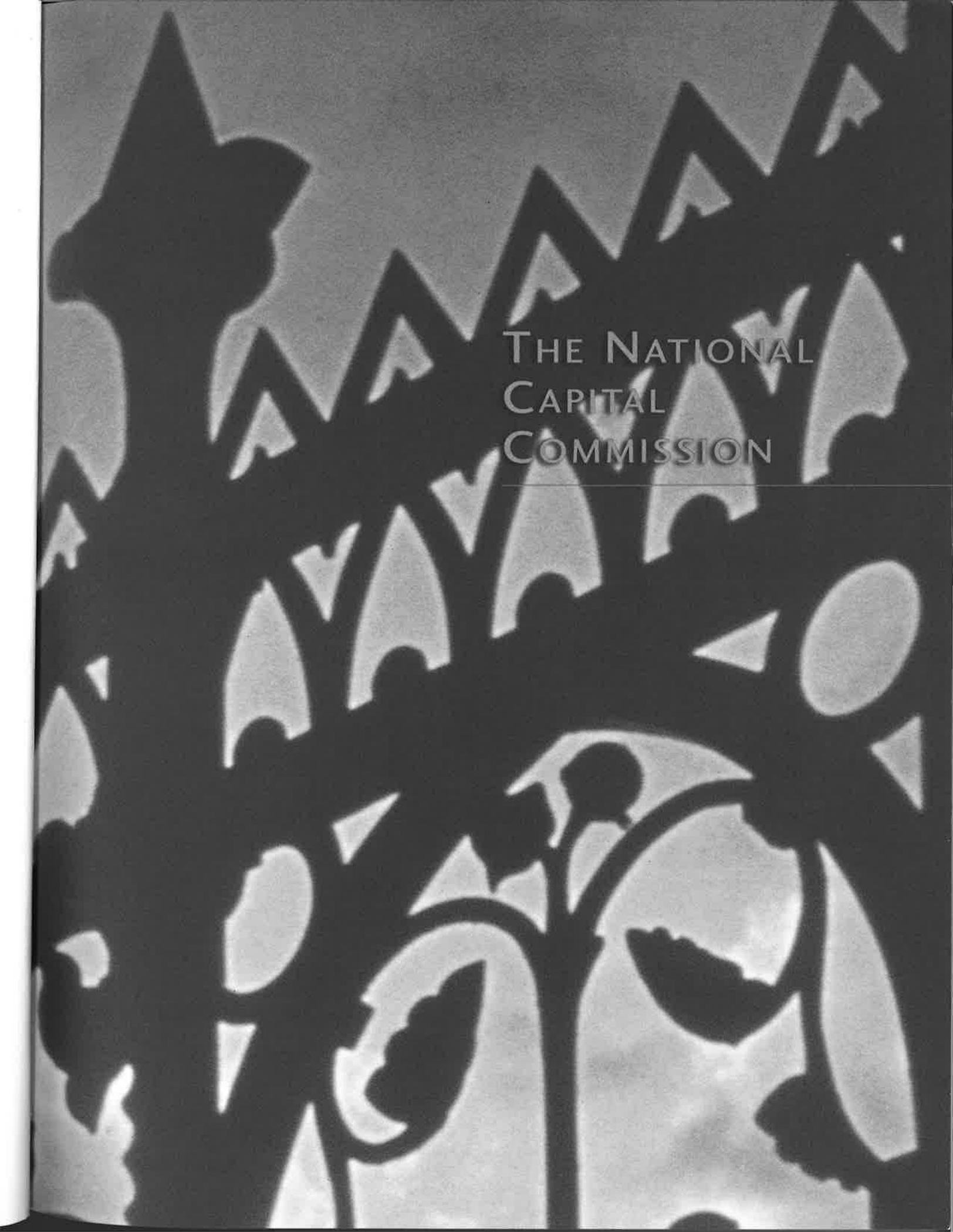
**Partnerships** A key to reducing the cost of programming in 1997-98 has been the Commission's ability to work more effectively with partners, to identify common objectives and to coordinate costly projects — for example, on Confederation Boulevard and at Confederation Square. In 1997-98, the prospect of completing the major sections of the ceremonial boulevard by the year 2000 was given a boost on Wellington Street, where coordination with regional construction projects is enabling the NCC to deliver an ambitious plan at a reasonable cost.

**Volunteer Contribution** Partnerships with the public were especially important in dealing with the aftermath of the 1998 Ice Storm. Early in 1998, volunteers donated 1,130 hours to clearing debris-strewn trails, with work continuing into the new fiscal year. In fact, that was only a small part of the contribution that volunteers made during the year, with some 1,300 people contributing over 20,000 hours.

**Award-Winning Programming** Partnerships have also transformed programming; for example, a record 18 partners and crowds of 630,000 helped to celebrate the 20th edition of Winterlude in 1998. Winterlude's continuing success was celebrated with two out of a total of five prizes that the International Festivals and Events Associations awarded the NCC for its 1997-98 programs.

**Building a Welcoming Capital** The new Capital Infocentre (inaugurated in August 1996) welcomed almost 212,000 of the NCC's national constituency in 1997-98. Surveys showed overwhelming support for the kind of orientation and information services it provides, and the Interactive Visitor Information Service won a silver award from the Management of Information Technology in the Public Sector.

**Renewing Corporate Systems** An important key to successful downsizing has been corporate retooling. As a result of reductions, NCC employees have tended to become managers of contracts and information, as well as projects. The ability of a reduced work force to deliver a high level of service depends on the availability of state-of-the-art systems, and a great deal of effort has gone into integrating new financial, human resources and asset management systems into the NCC that will be compliant with the year 2000.

A stylized, high-contrast black and white graphic of a forest. The trees are represented by simple, bold outlines of trunks and branches, with some foliage shown as solid black shapes. The composition is dense and layered, creating a sense of depth. The text is centered in the upper right portion of the image.

THE NATIONAL  
CAPITAL  
COMMISSION

# THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION

---

## MISSION: CREATING PRIDE AND UNITY THROUGH CANADA'S CAPITAL REGION

---

**Building the Capital** In 1958, Parliament created the NCC as the successor of the Ottawa Improvement Commission (1899) and the Federal District Commission (1927) and authorized it to create a Capital that would be worthy of Canada as it developed into a great modern state. To achieve this goal, the NCC has acquired ownership, over the years, of more than 465 square kilometres of land (and management responsibility for much more) in a region that stretches out over 4,715 square kilometres on both sides of the Ottawa River in Ontario and Quebec.

**Building Pride** Parliament recognized the potential of the National Capital Region (NCR) in 1988, when it gave the Commission the power, not only to create a fine physical Capital, but also to bring it to life with programs that would support the evolution of Canadian nationhood. The National Capital Commission is the only Crown corporation mandated to plan, build and use the NCR as a meaningful source of pride for Canadians. It does this through the building and maintenance of public spaces, but also through the production and coordination of nationally-significant programming.

## HISTORY

---

### A CAPITAL IN THE MAKING

As Canada approaches a new millennium, the NCC is nearing an important anniversary of its own. The year 1999 marks the 100th anniversary of Capital-building in this region, and the Commission can look back with pride on nearly a century of steady progress toward its goals. A glance at the history of planning in the National Capital Region shows that many of the purposes and themes that now dominate the NCC's activities — the concept of a National Capital Region, the importance of scenic gateways to the Capital and the

need to create a green urban environment — go back in time almost to its beginning at the turn of the century. Thanks to the work of the NCC and its predecessors, many of those purposes will have been fulfilled by the year 2000.

**1899 Ottawa Improvement Commission: First Efforts**

Cleared industrial buildings from along the Rideau Canal. Set out Ottawa's first waterside park. Conceived a network of boulevards and scenic parkways.

**1903 The Todd Plan: Envisioning a Green Capital**

Recommended preservation of large natural parks and the laying out of a boulevard from Parliament Hill to Rideau Hall.

**1915 The Holt Plan: The Foundation Stone**

Developed the first comprehensive plan for the Capital. Recommended a federal district planning authority. Suggested planning controls and continuation of the park network.

**1922 The Cauchon Report: Building on Past Work**

Reiterated the need for a federal commission, removal of rail lines from the city core, building of highways and development of parks.

**1927 Federal District Commission: A Regional Vision**

Established as a regional planning body with the budget and authority to enact changes recommended in past reports.

**1950 The Gréber Plan: The Most Significant Event**

Recommended rail relocation from central Ottawa and improved transportation, extension of park/parkway network, decentralization of government offices, shoreline restoration, creation of the Greenbelt and extension of Gatineau Park.

**1958 National Capital Commission: Ideas into Action**

Canadian Parliament passed the *National Capital Act* and established the National Capital Region (increased from 2,330 to 4,650 square kilometres) and the National Capital Commission to carry out the terms of the *Gréber Plan*.

**1988 Federal Land Use Plan: The Symbolic Capital**

Parliament approved an expanded mandate for the National Capital Commission, one that would shift its emphasis from mainly land acquisition and development to land use and public programming.

**1993 Canadian Heritage: A New Family**

In recognition of its expanded mandate and role, the NCC was transferred from the Portfolio of Public Works to that of Canadian Heritage, the newly-created department of culture.

**1996 Commercialization: A Model for the Future**

Faced with reductions in parliamentary appropriations, the NCC found a new way to deliver programs at reduced cost, mainly through the transfer of real property and land management services to Employee Takeover Corporations and the private sector.



## LEGISLATIVE CONTEXT

---

### NATIONAL CAPITAL ACT

The Parliament of Canada created the National Capital

Commission through the *National Capital Act* of 1958, amended in 1988, to:

- prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region (NCR) in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance; and
- organize, sponsor or promote such public activities and events in the NCR as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

Furthermore, it may:

- coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the NCR.



## CORPORATE CONTEXT

---

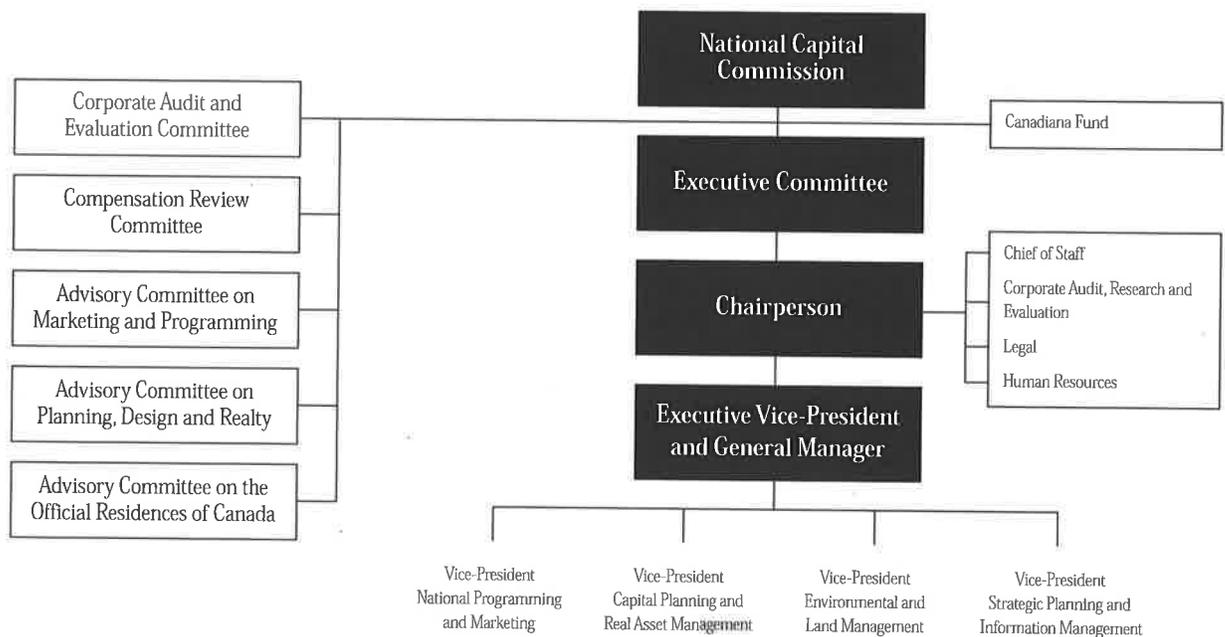
**Crown Corporation Status** As a Crown corporation, the NCC is subject to the control and accountability regime set out in *Part X* of the federal *Financial Administration Act*. Crown corporation status allows the NCC to operate at arm's length from the federal government and gives it the independence it needs to apply an objective and impartial process of land-use and design approvals to ensure that proposals are appropriate to the region's significance and heritage. Crown corporation status also gives the NCC the flexibility to harmonize its plans with those of other levels of government in the region — specifically, federal departments, two provinces, three regional governments and 28 municipalities — and to enter into partnership with the private sector to manage revenue-generating activities. A Commission (board of directors) governs the NCC and reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage.

**National Representation** The NCC is structured, both internally and externally, to maximize the involvement of Canadians from every province in the development and shaping of the Canadian Capital. This is done at the highest level through a board of directors — the Commission — with members appointed to ensure both national and local representation. Commission deliberations are supported by the work of several corporate sub-committees made up of selected board members. Equally important are four advisory committees that bring together recognized experts from a number of fields; their mission is to advise the Commission on various aspects of communications, programming, real asset management and design. In addition, the Canadiana Fund works to develop collections for the Official Residences.

**Planning, Managing and Using its Lands** The NCC, in addressing its mandate, has developed a wide range of services and products. These are united, not only by a common purpose and philosophy, but also by very real, functional links between land-use planning, asset development and programming.

## THE NCC AT A GLANCE

### ORGANIZATION CHART



## ACTIVITIES

### SECTOR I: PROMOTING AND ANIMATING THE NATIONAL CAPITAL REGION

*To increase awareness of the Capital Region through national marketing campaigns, communications contacts (broadcasting) and outreach activities, and to present the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements through varied services, events and programs.*

**Products** Events and public programming (Canada Day, *Reflections of Canada: A Symphony of Sound and Light*, Winterlude, etc.); interpretation programs (Capital Infocentre, Confederation Boulevard, Canada and the World, Mackenzie King Estate, etc.); youth programs (Adventures in Citizenship, *Capital Quiz*, etc.); and marketing and outreach (provincial/territorial linkages, Capital Website, cooperative marketing, guide books, etc.).

### SECTOR II: PLANNING THE NATIONAL CAPITAL REGION

*To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve excellence in design, and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.*



[www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)

**Products** Long-range visionary plans for the National Capital Region to guide ownership, use and development of federal lands; area and site plans, concepts and guidelines to shape the development and management of federal lands; and land-use and design approvals for all federal lands in the NCR.

### SECTOR III: REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

*To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.*

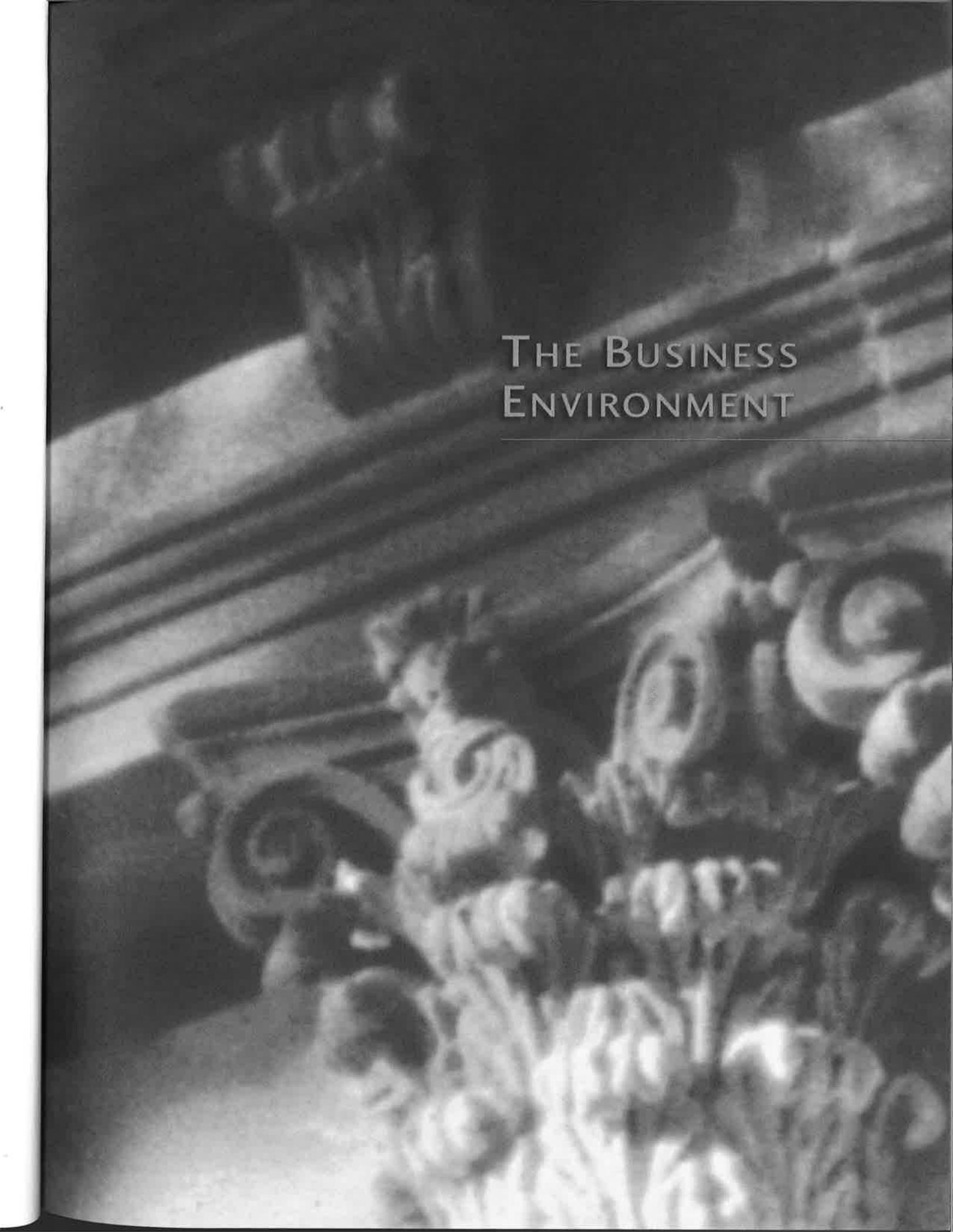


**Products** A cohesive land base that contributes strongly to an expression of Canadian nationhood in the Capital (Green Capital, Capital Stages, Access to the Capital); a revenue stream from leases, disposals and development initiatives to fund NCC rehabilitation and maintenance; and assets — including Official Residences — that are maintained to appropriate standards.

#### SECTOR IV: CORPORATE SERVICES

*To promote efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all of the business lines.*

**Products** Corporate and financial plans and reports; corporate technologies and geomatics; information management; financial and procurement services; accommodation; internal audits and evaluations; human resources; corporate research; corporate secretariat; and corporate communications.



THE BUSINESS  
ENVIRONMENT

---

# THE BUSINESS ENVIRONMENT

## CHALLENGES AND OPPORTUNITIES

---

The achievements of 1997-98 did not occur in a vacuum. To deliver its programs successfully, the NCC had to be aware of and respond to certain powerful external forces, at the same time adapting to changes within the corporation.

### EXTERNAL CONTEXT

**Bringing the Country Together** The Capital should be the symbolic linchpin of national unity. As the question of unity continued to preoccupy Canadians last year, the NCC recognized an opportunity to develop the NCR as a place of national meeting and reconciliation. To that end, it sought ways to use the Capital to encourage a sense of pride among Canadians and to reflect the values that Canadians hold in common — including the value we place upon the environment.

**The Environment** Canadians are increasingly aware of the environment and the need for responsible stewardship of our lands. As custodian of thousands of hectares in the National Capital Region, the NCC must balance the preservation of the natural heritage with the rights of the public to use and enjoy these lands.

**Declining Federal Budgets** The last few years have been difficult ones for an organization that, between 1995 and 1998, has undergone a 30 percent decrease in federal appropriations. In 1997, the Auditor General commended the NCC in its *Special Examination*, showing just how successfully the NCC has responded to the challenges of *Program Review I*. Now, however, as it gears up to implement further cuts of \$2.5 million, the NCC confronts a range of increasing fixed costs, together with the pressures of responding to the deadlines of others in its joint construction and programming partnerships. The NCC has lost all flexibility as it tries to carry out its mandate with the remaining 70% of its funding.

**Economic Ups and Downs** The NCC remains vulnerable to uncertainty in the real-estate market, which has shrunk in the demographic wake of the baby-boomers. On the other hand,

the tourism industry is booming, with as many as five million travellers arriving in the Capital every year and some six million expected in the year 2000. An encouraging signal for the NCC is that its municipal and business partners recognize the value of federal programs like Winterlude, and they have recently stepped up their investments.

**Federal Processes** The NCC is often caught between its status as a Crown corporation and the requirement to operate in a businesslike manner. On the one hand, the NCC works closely with private-sector partners to realize certain initiatives such as land sales and development projects; on the other, it is subject to federal approval processes that can affect the corporation's ability to meet the timetables of partners.

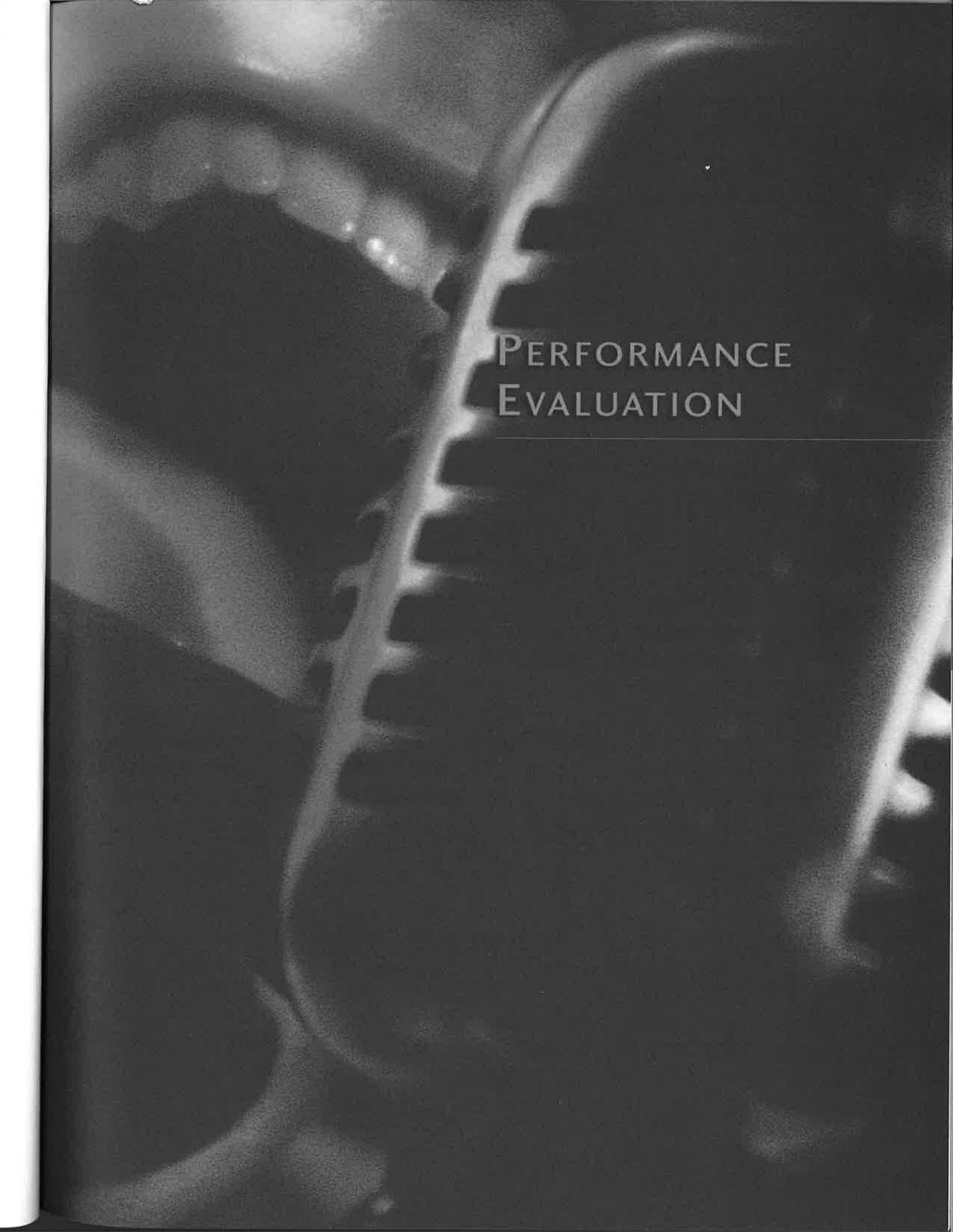
#### INTERNAL CONTEXT

**Looking After Its People** The NCC, after a long period of fiscal restraint and downsizing, is turning to employee renewal, which includes improved salaries and benefits in step with the rest of the civil service, as well as the retraining of staff to work in the restructured corporation. As a small organization, the NCC needs a broad range of specialized and highly-skilled employees (for example, land-use planners, architects, biologists and recreologists). In the past few years, however, the Commission has been unable to compensate some personnel at market levels; as a result, many valuable employees have left to seek more lucrative positions elsewhere. The present challenge is to inspire, recognize and reward employees with, among other things, competitive salaries and benefits. Unfortunately, though obliged to support federal deficit reduction exercises, the NCC is not always eligible to participate in federal renewal initiatives, such as *La Relève*.

**Technology** Technology is allowing the NCC to reach outward to new and much larger markets. At the same time, internally, a much-reduced NCC is investing in state-of-the-art technology to keep pace with federal partners and to enable fewer employees to maintain former levels of service. As it implements new financial and administrative systems, the NCC is addressing the issue of Year 2000 compliance, as well as ensuring that its outreach programs achieve more reach and impact through innovative uses of technology such as the NCC Website ([www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)).

**Research** An organization approximately half its previous size cannot afford to take any false steps. Research is essential to make sure that resources are focused on appropriate projects and that they achieve maximum impact. Again to guarantee maximum efficiency, research is best undertaken jointly, with the results being widely shared.

**Ethics** Employees in a much-reduced Commission have greater individual responsibility for decision-making; at the same time, they may be at greater risk of exercising poor judgment as they take on two and three workloads. In this new and more open environment, the NCC must establish clear rules of conduct and communicate them clearly to employees. To arm them with high standards and to protect the public interest, training is essential within the development of an ethics program.



PERFORMANCE  
EVALUATION

# PERFORMANCE EVALUATION

## THE YEAR IN REVIEW

---

### SECTOR I: PROMOTING AND ANIMATING THE NATIONAL CAPITAL REGION

**Bringing the Capital to Life** For nearly a century, the NCC and its predecessors have worked to shape limestone, bricks, bronze and granite into a great and majestic Capital and to fill it with gardens and trees. In recent years, the emphasis has shifted gradually away from building, toward using the public spaces of the Capital as stages for nationally meaningful events. During the past decade, the NCC has brought the Capital Region to life with festivals, national exchanges and opportunities for national reconciliation and learning.

**Strength in Unity** Though hampered by declining resources, the NCC found ways to do more with less in 1997-98, to deliver a first-rate program and to attract record crowds. Part of the answer was technological — improved use of technology — and part of it was partnership. The NCC successfully shared its vision with other players in the region — including municipalities, businesses, schools and museums — and managed to engage them in the Capital adventure. Through partnerships, the NCC was able to connect with many more Canadians — especially young Canadians — across the country, and to deliver a program of unparalleled variety, authority and interest.

**Doing More with Less** Between 1995 and 1998, the NCC succeeded in cutting its programming and marketing budget. However the real success was achieving those savings without the sacrifice of valuable programming.

### Targets

Net expenditures on programming and marketing will be reduced by at least \$3.2 million by 1998 over 1995 levels; the 1997-98 target is \$500,000.

Capital Family Experience will increase its reach by 15 percent over 1995-96 levels.

### OBJECTIVES 1997-98

- Use the Capital to inspire pride and promote Canadian unity.
- Create awareness of and interest in the Capital.

### PERFORMANCE INDICATORS

#### Accomplishments

Net expenditures were reduced by \$3.3 million between 1995-96 and 1997-98. The targetted reduction for 1997-98 was met.

The Capital Family Experience maintained its current reach in 1997-98. This will increase in 1998-99.

### ACCOMPLISHMENTS

#### STRATEGY

Deliver a plan for high-impact, four-season programming that takes advantage of the three-year lead-up to the Millennium.

**Toward 2000** What do Canadians want for the Millennium? To answer that question, the NCC embarked on a national survey and shared the results with federal and private sector partners. The results showed that the Millennium is important to Canadians, and that they do want it to be celebrated in the Capital. The NCC responded by allocating a modest budget to Millennium programming and by stepping up efforts to engage its partners in a plan that includes a national broadcast of New Year's Eve on Parliament Hill.

**Record Crowds Year-Round** Events honouring Canadian culture and nationhood stretched virtually throughout the year. In the spring, a record 63,000 people turned out to experience A Tulip Legacy and the story of how an exiled Dutch princess brought tulips to Canada's Capital. Canada Day drew tens of thousands of people into the streets of the Capital and reached some two million more through television. The addition of big name stars to the Cultures Canada program (a summertime celebration of the Canadian performing arts) swelled the gate to 17,000 (23 percent more than last year). As well, there were healthy increases in the crowds at Canada and the World (the NCC's newest international program, still in the pilot stage) and for the Outdoor Program on Parliament Hill (17.5 percent and 12 percent respectively). Tours of the archeological dig at Leamy Lake continued, with 4,850 visitors (a 400 percent increase in public response and, according to surveys, an 85 percent level of satisfaction). Finally, to round out the year, *Christmas Lights Across Canada* reached 300,000 television viewers and Winterlude attracted 630,000 participants.

## REMEMBERED WITH FLOWERS

### The Tulip Tribute

This national program ended its third season in May 1997 with the addition of another 15,000 names to the Commemorative Wall. In 1995, the NCC marked the 50th anniversary of the 1945 return of peace by inviting Canadians from coast to coast to join in a floral commemoration. The Canadian-led Liberation of Holland is forever symbolized in Canada's Capital by the annual gift of Dutch tulip bulbs. In 1995, the NCC urged Canadians across the country to plant their own tulip gardens and to designate individual flowers to honour those who suffered in the war. For every tulip planted in the country,



another one was planted in a commemorative flowerbed in the Capital. The names of some 150,000 people thus honoured were inscribed on a Commemorative Wall placed amid the tulips in Ottawa. Canadians responded to The Tulip Tribute with such warmth that the program was extended for two years after 1995.

**A Prize-Winning Year** It was a year of international and national recognition. Every year, the American Midwest Travel Writers Association presents its prestigious Gemmy award to a site or attraction that provides travellers with an exceptional experience. This year, the prize went to the City of Ottawa as a whole, which was praised for its "European, old world" charm and for its "world-class museums, exciting tours and attractions, first-class recreational facilities and unsurpassed cultural enrichment opportunities". Usually awarded for individual attractions, Ottawa is one of the few cities — and one of only two Canadian sites — to receive the award.

A silver medallion came to the NCC from the New York Festival for Advertising and Marketing Effectiveness International Awards. As well, the NCC carried off five awards from the International Festival and Events Association:

- **Gold** Best TV Spot, Canada Day/Via Rail for the *Canada Day Evening Show*; Best Sponsor Solicitation Video, *Great Canadian Ice Breaker*; Best Pin, the Maple Leaf Pin for the Capital Family Exchange.
- **Silver** Best Full-Length Broadcast, *Great Canadian Ice Breaker Show*.
- **Bronze** Best Other Merchandise, Cultures Canada T-Shirt-in-a-Jar.

Nationally, the Management of Information Technology in the Public Sector awarded a silver medal to the NCC for its Interactive Visitor Information System at the Capital Infocentre, while Festivals Ontario honoured the NCC with a prize for the year's Best Merchandise Idea.

## STRATEGY

Solicit continued and increased buy-in of partners to integrated Capital programming.

**Speaking with One Voice** Doing more with less includes working with partners to promote the region. Various cooperative marketing initiatives were mounted with fourteen federal partners and three sponsors participating in the production of the *National Newspaper Summer Insert* (going to 6 million households). For the 1998 Winter Campaign, a 12-page promotional booklet — *Shake Your Winter Blues in Canada's Capital Region* — was produced in partnership with the Ottawa Tourism and Convention Authority and Attractions Canada (250,000 copies distributed). Cooperative advertisements were sponsored jointly with the National Museum of Science and Technology and the National Archives of Canada, and a radio campaign was mounted in Quebec in partnership with the Canada Information Office.

**Lending a Helping Hand** The willingness of the community to support NCC programs, financially and practically, is a litmus test of the relevance of those programs to Canadians. Sponsorship revenues at year's end totalled \$1.48 million. The NCC also logged a record number of partnerships; for example, Christmas Lights Across Canada, attracted 50 partners, and Winterlude brought in four new affiliates for a groundbreaking total of 18. An array of new federal partnerships emerged — including an affiliation with the Canadian Museum of Nature to deliver the popular *Capital Quiz* to Canadian students and the involvement of the Canadian International Development Agency in the new Canada and the World pavilion. The public also played its part through volunteer work, with 1,313 volunteers contributing 20,373 hours of work to a broad range of programs.

## STRATEGY

Reach clientele through targeted marketing, outreach and promotion activities.

**Reaching out to Canada** Radio and television remain important weapons in the communications arsenal. In 1997-98, the Canada Day Program was watched by 2.38 million viewers, half a million more than the year before. Another 6 million viewers watched *Chez Nous*, *Vie de Chalet* and *Capitale et Métropole*, while others tuned in to *Uh! Oh!* on YTV. Not everyone had to experience the Capital from a distance: 220 young participants in Adventures in Citizenship were hosted in the region by the NCC, as were the winners of Chantons la Francophonie du Canada. Continuing its efforts to build links between the provinces and territories, the NCC decorated the Capital with banners to mark the 500th anniversary of the discovery of Newfoundland. The annual Canadian Capital Cities Conference endorsed a plan to transform the Capital Family Experience — which brought 26 families to the Capital last year — into a national exchange for the Millennium, with hundreds of participants going to capitals all over Canada. A flood of people also explored the Capital electronically in 1997-98, with more than 4.5 million hits on the NCC Website ([www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)).

**Looking to the Future** Canada's future belongs to the young. In 1997-98, the NCC used a national mailing list of 33,000 teachers and group leaders to promote such products as *Capital Adventures* (the Teachers' Guide, produced with five new partners last year) and a booklet called *Every Kid in the Capital*. The *Capital Quiz* (an educational game-show activity), and the Winter Poster Challenge (a national competition that children can now enter through the Internet) caught the attention of young people, while Hang Out in the Capital rewarded their creativity by displaying handmade Christmas tree ornaments on Parliament Hill. Capital Youth Ambassadors — young people who had visited the Capital Region — kept in touch and communicated their experiences to family and friends at home.

**Welcoming Travellers to the Capital** The Canadian Capital belongs to all Canadians. That is the central message at the Capital Infocentre, which welcomed almost 212,000 visitors in 1997-98. Over 90 percent of visitors said that the Infocentre helped them decide what to see and do in the Capital. Souvenir sales for Winterlude and the Rideau Canal Skateway were somewhat higher than last year; however, sales at the Infocentre did not meet targets — this is attributed to changes in product line designed to ensure that the NCC does not compete directly with neighbouring merchants.

## SECTOR II: PLANNING THE NATIONAL CAPITAL REGION

**Framework for Change** Canada's Capital Region continues to evolve. Parliament created the NCC in 1958 to realize the provisions of the *Gréber Plan*. As we near the end of the century, planners are casting their eyes forward to ensure that the planning documents of the NCC are up-to-date, relevant and responsive to new pressures and opportunities. The challenge is to look both forward and back and to anticipate the future without losing sight of original intentions.

**The Planning Process** Planning for the National Capital Region (NCR) is hierarchical. The *Plan for Canada's Capital* will sit at the apex of the planning pyramid, setting broad general policies for the development and preservation of the region as a whole. Immediately beneath it are three master plans, providing more detailed policy guidance for important areas (Gatineau Park, the Greenbelt and Urban Lands). Finally, sector plans define how policies apply to small, discrete areas. Though goals are achieved from time to time, the planning process never really ends nor does the effort to dovetail NCC plans with those of regional and municipal partners.

**Seeking a Common Direction** The Commission cannot begin to realize its vision of the future without the willing support of other jurisdictions in the NCR — including federal partners, as well as three regional, two provincial, and twenty-eight municipal governments. The NCC is uniquely positioned to offer its partners a Capital vision and to encourage and coordinate the efforts of all players in this complex, multi-partner jurisdiction as they work toward common goals.

### Targets

Publish the *Plan for Canada's Capital* by the end of 1997-98.

The following detailed sector plans will be completed by the end of 1997-98:

- Meech Creek Valley
  
- Parkway Loop
  
- Old Chelsea
  
- Leamy Lake

*Official Plan Amendments* for the implementation of Core Area West (LeBreton) and concept plan will be presented to regional and municipal governments in 1997-98.

\* Regional Municipality of Ottawa-Carleton

### OBJECTIVES

- Provide federal land-use planning and design approvals to help coordinate the use and development of federal properties in the NCR and assure preservation and enhancement of the Capital's internationally recognized "green image";
- Optimize the financial contribution made by land assets; and
- Have a land-use planning vision for the Capital in common with other NCR planning jurisdictions.

### PERFORMANCE INDICATORS

#### Accomplishments

*Plan for Canada's Capital* updated; input sought from federal partners. Public consultations scheduled for summer 1998. Completion expected in 1998-99.

Public consultation complete. Project Status Report and Land Use Concept completed. Completion deferred to 1998-99.

Project Status Report completed. Completion deferred to 1998-99 due to emphasis on *Plan for Canada's Capital*.

Awaiting completion of *Gatineau Park Master Plan* review.

Completed.

LeBreton Flats Official Plan Amendments (OPAs) were approved by RMOC\* and City of Ottawa. The RMOC OPAs were approved by the Province of Ontario.

## ACCOMPLISHMENTS

### STRATEGY

Complete update of the 1988 *Plan for Canada's Capital*.

**A New *Plan for Canada's Capital*** As the century comes to an end, another major plan in the Commission's history — the *Plan for Canada's Capital*, which provides a long-term vision for the core area of the National Capital Region — is on the verge of completion. Early in the year, the NCC circulated the draft Plan to federal custodian departments and amended it thereafter to reflect their concerns. However, in response to the timing of last year's municipal and regional elections, the NCC delayed consultations with other levels of government for several months and deferred completion of the Plan to 1998-99.

**Controlling Change** The federal government owns a great deal of land in the National Capital Region, and central planning and design control are essential for those lands if the Capital is to develop in a coherent way. Therefore, Parliament authorizes the NCC to review the plans and designs of its public sector partners and to approve or deny them in the framework of certain clear-cut criteria. In 1997-98, the Commission reviewed 115 Federal Land Use and Transaction files and approved 80. It also examined 176 Federal Design Approval submissions and completed 64 Environmental Assessments.

### STRATEGY

Implement the planning cycle through completion of various master and sector plans.

**Fostering the "Green" Capital** The *Greenbelt Master Plan* was widely circulated in 1997-98 and it is now ready to govern NCC initiatives in the Greenbelt over the next 20 years. In 1997-98, work began to review and, if necessary, update the *Gatineau Park Master Plan* to make sure that it is relevant to current circumstances. Completion of the *Urban Lands Master Plan* has been suspended for a year in keeping with the deferred schedule for the *Plan for Canada's Capital*.

## A PLAN FOR THE 1990S

**Award-Winning Plan for the Greenbelt** In 1997, the recently completed *Greenbelt Master Plan* won two prestigious awards — one from the Canadian Society of Landscape Architects and another for Planning for the Conservation of Natural Areas from the Canadian Institute of Planners. The Greenbelt is a wide band of protected rural and wild land that embraces the urban Capital in the Ontario part of the region. The Plan recognizes the range and seriousness of urban pressures that could affect the future of this valuable green resource, and it accommodates those pressures in ways that will protect it. In addition, the *Environmental Assessment Report* for the *Nortel Master Plan* received the Nortel President's Award.



**Getting Down to Detail** Under the policy umbrella of various master plans, work continued on a number of fronts. The *Leamy Lake Park Sector Plan* and the *Gatineau Park Boundary Rationalization Plan* were circulated and approved, while the *Meech Creek Valley Sector Plan* proceeded through public consultation. Further work on the *Parkway Loop Sector Plan* was deferred to 1998-99, and the sector plan for Old Chelsea awaits completion of the *Gatineau Park Master Plan* review. Public Works and Government Services Canada accepted the *Confederation Heights Node Sector Plan*, which has now gone to other federal partners for their approval.

### STRATEGY

Support the generation of sustainable revenues from land holdings.

**Expanding the Heart of the Capital** LeBreton Flats is the last large tract of open land in the heart of the Capital. Working with regional partners over the past several years, the NCC has developed a conceptual plan that envisages a large reserve of green land along the Ottawa River, and mixed residential and commercial development along the park-lined banks of a central aqueduct. Realization of the Plan hinges on successful coordination with partners on the Ontario side of the river — the NCC, the Regional Municipality of Ottawa-Carleton (RMOC) and the City of Ottawa. In 1997-98, the Province of Ontario approved amendments to the RMOC's *Official Plan*, and work on site characterization and surveying began.

## STRATEGY

Harmonize plans with those of other regional stakeholders.

**Working in Harmony** An important theme in recent years has been the harmonization of NCC plans with those of regional and municipal governments. The RMOC adopted the *Greenbelt Master Plan* in 1997-98. At the same time, work continued to introduce provisions from the *Plan for Canada's Capital* into the policy documents of the Communauté urbaine de l'Outaouais and the Municipalité régionale de comté des Collines-de-l'Outaouais. Agreement was also reached with the RMOC, the City of Ottawa and Public Works Government Services Canada concerning Confederation Boulevard projects.

## SECTOR III: REAL ASSET MANAGEMENT AND DEVELOPMENT

**Important Lands, Important Purposes** The NCC is more than the caretaker of public buildings and parks; it is literally the steward of Canada's self-image as expressed through federally-owned lands in the Capital Region.

**A Responsible Landowner** Land brings with it obligations. For every one of its properties, the NCC pays grants in lieu of taxes to local governments. Moreover, the Commission is responsible for maintaining its properties according to accepted life-cycle management practices. Faced with huge maintenance and rehabilitation demands, the NCC has been directed to use revenues from the sale of surplus lands to contribute to the funding of infrastructure projects. However, revenues from disposals are finite, and the real-estate market is highly unpredictable. In the long term, the NCC must find new rehabilitation funding strategies.

### Targets

The following revised 3D strategy revenues will be achieved for 1997-98:

- development revenues of \$65,000;
  
- land disposal revenues of \$5.8 million.

The negotiations for occupancy of the Rideau Falls site will be completed in 1997-98.

Competitive proposal calls for land management contracts (now with Employee Takeover Corporations) will be issued prior to the anniversary date of existing contracts.

The NCC will develop its *Green Capital Strategy* in 1997-98.

In 1997-98, the NCC will maintain the payment of grants in lieu of taxes (GILT) at \$14.7 million.

### OBJECTIVES

- Manage lands and buildings to support the mandate.
- Optimize financial returns from land assets to support programs.

### PERFORMANCE INDICATORS

#### Accomplishments

Various marketing strategies and planning studies were completed in 1997-98. Development revenues were not achieved as a result of negotiations which call for the first rent payment to be made only in 1998-99.

Land disposal revenues were met through the close (in June 1998) of one key project.

Negotiations with federal partners continue.

Proposal call drafting is on target.

The *Green Capital Strategy* is being developed.

\$13.6 million was paid

## ACCOMPLISHMENTS

### STRATEGY

Implement the "3D Strategy" — Divest, Dispose and Develop.

**Rationalizing the Land Base** Progress continued on the implementation of the 3D Strategy in 1997-98, notably through the City of Ottawa's transfer of Rockcliffe Park to the NCC in exchange for certain long-term recreation leases, the disposal of properties throughout the region, and the development and marketing of surplus assets such as the lands adjacent to the Tin House Court.

### STRATEGY

Manage the life cycle of Capital Stages and infrastructure.

### Delivering the Multi-Year Capital Construction Program

The NCC continued to maintain and develop public spaces in the Capital as stages for the dissemination of national messages. In 1997-98, 111 projects were undertaken at a cost of \$22.77 million, including some urgent and costly rehabilitation (for example, Portage Bridge). Otherwise, the main emphasis was on completing the major sections of Confederation Boulevard in time for the Millennium. The rehabilitation of two major parks on Confederation Boulevard (Major's Hill Park in Ottawa and Jacques-Cartier Park in Hull) created a greatly-enhanced setting for festivals and programming. Another important development was Canada and the World, the new international pavilion in Rideau Falls Park. Though the land transfer agreement with Public Works and Government Services Canada has not yet been concluded, design work and rehabilitation have begun.

**Bridging the Region** The Champlain Bridge is an important link in the NCC's parkway system; it is also an important connection for travellers between the Quebec and Ontario parts of the region. Built in the 1920s, the bridge now operates at capacity and urgently requires major rehabilitation in order to ensure public safety. When a coalition of Ottawa West communities protested the decision to add a third lane to the Bridge and filed an application with the Federal Court to stop construction, the Court ruled in favour of the NCC, commenting upon the openness of its decision-making process. The project will be tendered in 1998 for completion by December 2000. The NCC is now working with the regions to introduce traffic-calming measures. Rehabilitation of the Portage Bridge is also well underway.

**A Sense of History** As well as building the Capital of the future, the NCC is charged with preserving Canada's sense of the past, as expressed in the Capital Region. In 1997-98, the NCC submitted several of its properties, including 16 Burke Street in Nepean, Healy House in Pontiac and Chalet Blanchet in Chelsea, to the Federal Heritage Building Review Panel for evaluation. The NCC also continued to support an

archaeological dig exploring the region's prehistory at Leamy Lake. In the project's second season, two aboriginal researchers took part, and the NCC worked with universities and the Société historique de l'Outaouais to fund the dig, manage the research, and disseminate findings via the Internet. Furthermore, the heritage character of historic Ottawa neighbourhoods was enhanced by the NCC's successful reuse of the Fraser Schoolhouse in New Edinburgh and the historic buildings at 461-465 Sussex Drive. Both projects received Certificates of Merit from the Building Owners and Managers Association (BOMA).

**Building the Green Capital** The Capital's green image expresses Canadian environmental values in a way that is immediately visible to millions of travellers to the Capital every year. In 1997-98, the NCC drew up an inventory of Green Capital sites and, working within a new *Environmental Management Framework*, began to rehabilitate certain among them. The inventory identified the Capital Pathway system — a network of recreational pathways that will ultimately link all major sites and green spaces in the Capital — as a key green asset. With some 150 kilometres of pathways already in place, the system will continue to grow, ultimately forming part of the new Trans Canada Trail.

## A GOOD STEWARD

### Environmental Assessments

Being a responsible manager in the 1990s means keeping a careful eye on the environment. At the NCC, this includes collecting information on vulnerable lands, establishing priorities, reviewing proposals to make sure they are environmentally respectful and, where necessary, undertaking remedial work. Ten environmental assessments were conducted during the year, with projects including Portage and Champlain bridge reconstruction and stabilization of Leamy Lake and Gatineau River shorelines. The NCC also carried out environmental analyses for various development proposals (for example, LeBreton Flats and Rideau Falls Park), and it prepared seven *Environmental Priority Maps* as the basis for remedial work in the future.



**Introducing the Green Capital** The first phase of an economic impact study revealed that the economic impact of Gatineau Park on the region amounts to some \$25 million; it is an impact that is likely to grow. In 1997-98, the Gatineau Park Visitor Centre welcomed 56,800 people, fielded 35,000 calls and distributed 165,000 brochures to the public. In preparation for the opening of a new visitor centre in Old

Chelsea, the NCC revamped its interpretation plan to underline the Park's importance as a focus for conservation and environmental protection. As well as publishing a pamphlet — the first of a planned series to show the Park as a priceless habitat for many Canadian species of plants and animals — the NCC launched multi-year marketing plans for Gatineau Park and the Greenbelt.

**Custodian of the Official Residences** Six of the seven Official Residences of Canada are found in the National Capital Region, where the NCC safeguards and maintains the buildings and their contents. In 1997-98, work included the preparation of decorating plans, roof replacement and the installation of an Inukshuk sculpture at Rideau Hall. The NCC also collaborates with the RCMP to provide security at all Residences, much as it cooperates with the National Gallery of Canada for curatorial services.

#### STRATEGY

Manage property and land under the newly-commercialized delivery model.

**Commercialization** Last year's evaluation showed that the Employee Takeover Corporations (ETCs) are functioning well. They have delivered satisfactory service to the NCC at reasonable cost, and, after three successful years, are well-positioned to compete for NCC contracts in the coming year. Minto, the private-sector firm that now manages NCC properties, performed well during the year and will be offered an extension on its contract, in keeping with original contract terms.

#### EMERGENCY

##### The 1998 Ice Storm

As the Capital Region's largest landowner, the NCC was hard-hit by the January Ice Storm. Many trees throughout the region — including those in Gatineau Park, the Greenbelt, Official Residences and urban parks — were devastated. NCC contractors rushed into action, working first to ensure public safety and then to begin the long, hard task of rehabilitation. The cost to clear up all the damage will amount to \$3.1 million over two years (\$1.4 million in 1997-98). Treasury Board agreed to loan the NCC the funds to clean up after the storm and the Portfolio of the Minister of Canadian Heritage transferred \$1.3 million to the NCC to fund part of the rehabilitation effort. Volunteers have also rallied around, contributing more than twenty thousand hours of work to clear the trails in NCC parks.



## STRATEGY

Manage the grants in lieu of taxes (GLIT) payable by the NCC.

**Grants In Lieu of Taxes** The NCC continued to fulfil its obligations as a major landowner by paying grants in lieu of taxes — specifically \$13.6 million. This is slightly less than anticipated, even including the effects of the Ontario Tax Reform (Reform) as they applied to the 1998 portion of the fiscal year. Ultimately, the Reform is expected to cost the NCC an additional \$2 million. The decrease is due mainly to the NCC's challenge of assessments on its properties as well as the sale of property no longer serving a national purpose.

## SECTOR IV: CORPORATE SERVICES

**Backbone of the Commission** This sector delivers centralized corporate services to other parts of the Commission. It provides strategic and corporate planning, as well as various kinds of management advice and analysis (including financial, facilities, equipment, document management, and procurement). Services include information technologies and geomatics, legal support, access to information and privacy, human resource management, audit, evaluation and corporate research. The sector also performs a corporate secretariat role.

**Re-Engineering the NCC** At the end of 1997-98, the NCC completed the final wave of a three-year restructuring plan. As the bulk of personnel cuts were completed, the restructured Commission geared up to meet the challenge of working in a new way and with a much smaller staff. Although the original transition plan is not fully implemented, Corporate Services has shifted its focus from departing employees to address the training and team-building needs of those who remain.

**New Systems, Profound Changes** Though the changes involved in establishing, for example, a new financial system in record time may not be publicly visible, they are profoundly important in terms of the corporation's future. Certain assumptions of the restructuring plan concerning the future resource needs of various sectors have needed adjustments, but the original plan is very much intact.

## OBJECTIVE

The NCC will reduce resources in the Corporate Services Sector — especially in terms of employees or staff — by some 40 percent.

## PERFORMANCE INDICATORS

### Targets

By 1997-98, the purchase and implementation of corporate human resources and financial systems will be complete.

The operational and financial cost of extensive workforce reductions will be minimized to under \$15.1 million over the original *Program Review* period of 1995-96 to 1997-98.

### Accomplishments

A new Corporate Information Inventory System and a new Oracle Financials System were implemented. Enhancements for both will continue in 1998-99.

Implementation of the Human Resources Information Management System was initiated; original deadlines have been moved because of a contract dispute with the software provider. The new target is Fall 1998.

A comprehensive plan and project is in place to ensure that NCC systems are Year 2000 compliant.

Downsizing costs for the 1995-96 to 1997-98 period were \$13.5 million.

## ACCOMPLISHMENTS

### STRATEGY

Support NCC programs at an appropriate level of effort and with optimal efficiency to reduce the burden of overhead on the operating sectors.

**Smaller, Leaner, Cleaner** During the year, the NCC followed up on commercialization by divesting itself of costly assets no longer needed by the reduced corporation. In particular, the Commission further reduced its once massive fleet from 73 vehicles in 1996-97 to 37 in 1997-98. The corporation also succeeded in sub-letting three floors of corporate headquarters space, and the consolidation of staff on fewer floors. In accordance with the *Alternative Fuels Act*, the NCC must report on the steps it has taken to conform with this legislation. Three vehicles purchased in 1997-98, using the *Government Motor Vehicles Ordering Guide*, were not

available in a model equipped for alternative fuel. However, the NCC is committed to emissions control and reduction. Drivers have been given guidelines and a monitoring process implemented to ensure the use of blended fuel wherever possible. A review of NCC fleet performance by Natural Resources Canada shows that the NCC has reduced emissions by 53% over the 1996-97 levels.

#### STRATEGY

Manage the impact of downsizing on employees.

**Workforce Renewal** Though the NCC continued to assist departing employees through a variety of services, the focus in 1997-98 shifted strongly from transition to renewal. If it is to retain valuable employees and attract new ones, the NCC must find a way to offer competitive salaries and benefits. As a Crown corporation, the NCC is not eligible to participate in *La Relève*, a federal workforce renewal initiative. Nevertheless, the NCC is working independently to address two aspects of employee renewal: one, the need to retrain and inspire those who remain; and two, the need to attract new employees with skills that are suitable to the Commission's new way of working.

**Labour Relations Challenges** The transformation of the past three years did not go unchallenged by the NCC's employee union, the Public Service Alliance of Canada (PSAC). During 1997-98, the Commission faced a number of labour relations obstacles, including arbitration under the *Public Sector Compensation Act*. In addition, it has felt, over the last few years, the impact of federal government wage-freeze legislation. As a result of these factors — both beyond the control of the NCC — the contract negotiation process slowed virtually to a halt. In October 1997, the Federal Court dismissed PSAC's application to overrule the Arbitration Board's favourable ruling on Employee Takeover Corporations. PSAC has appealed this decision.

#### STRATEGIES

Exploit information technologies to provide a strategic advantage to the corporation and to ensure that the NCC is managed effectively and efficiently.

**Focus on Efficiency** The key to reducing Corporate Services is efficiency and a new client service ethic, so that a smaller number of employees can continue to deliver a high level of service. Armed with a newly-approved *Technology Strategy and Plan*, the NCC brought in a range of new financial and information management technologies such as the Oracle Financials System; this will ultimately increase efficiency and ensure the Year 2000 compliance of financial systems. However, planned deadlines for the Human Resources Information Management System and the Payroll System were revised because of a 6-month delay caused by a contract dispute with the software supplier, and completion was deferred to the fall of 1998. The NCC also implemented a Corporate Information Inventory System; the geomatics section has been heavily tasked in translating data from the

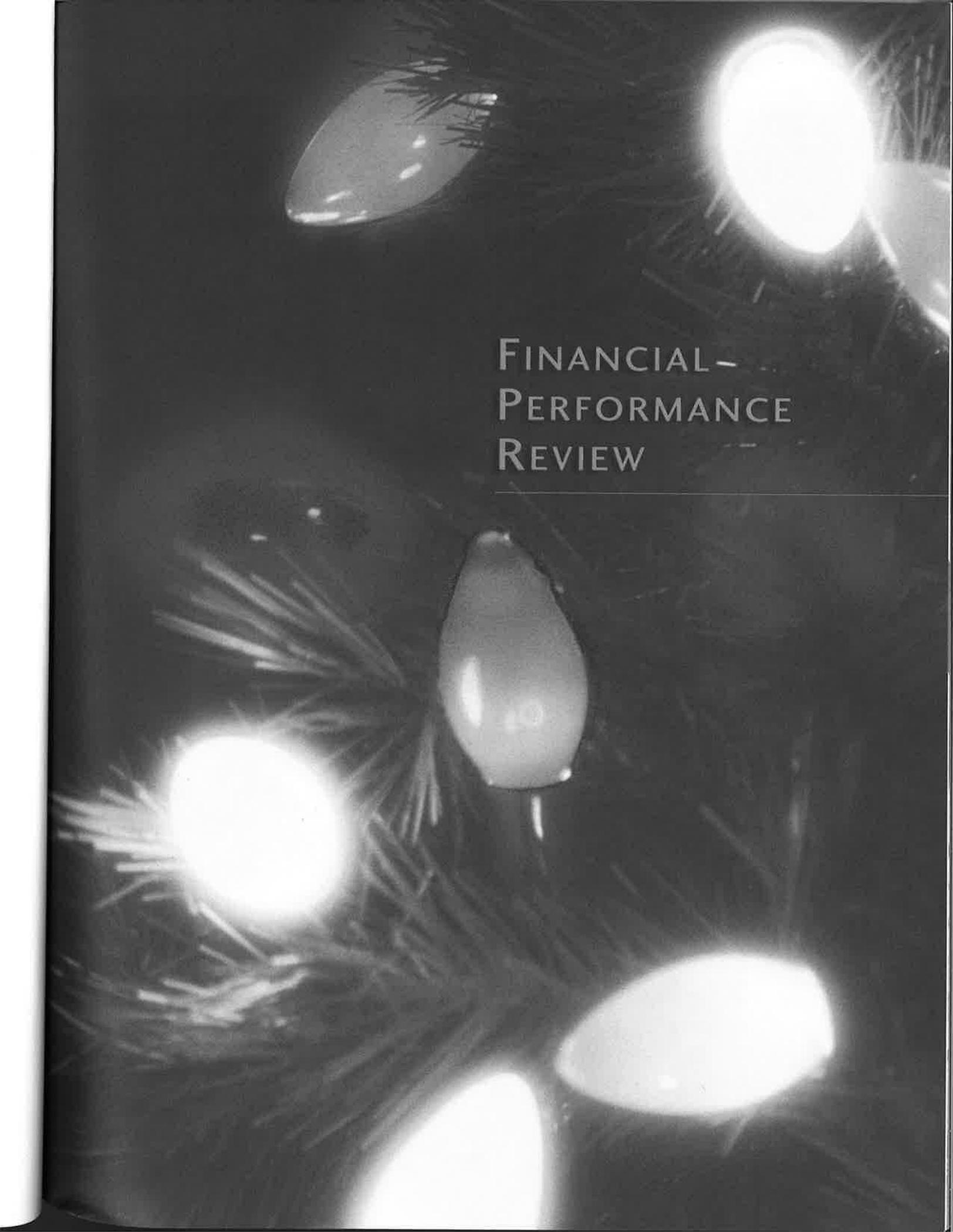
Province of Ontario's electronic land registration mapping files into a suitable format for the NCC's Geographic Information System. In all areas, work continued to expand the capacity of NCC systems so that they can handle the increased volume of information associated with the new applications.

## RECOGNITION

### Significant Progress

In 1997, the Auditor General of Canada, in his *Special Examination Report* of the financial and management control and information systems and management practices maintained by the NCC, found "no significant deficiencies" in the systems and practices examined. He wrote: "The sectors of activity that we examined have undergone significant changes in the past few years. The changes represented major challenges for Commission management...the Commission was subjected to significant budget reductions, and its staff had to be cut by about 50 percent. As we have noted, the Commission has made significant progress in all sectors of activity since our 1993 examination." The Auditor General of Canada also honoured the NCC with its annual Award for Excellence in Reporting for the 1996-97 *Annual Report* and the *Corporate Plan Summary* (1997-2002). The Auditor General recognized the work that had gone into the preparation of such high quality reports and urged all Commission employees to take pride in the achievement.



A black and white photograph of a Christmas tree branch. Several glowing lights are visible, some of which are out of focus, creating a bokeh effect. A single white, teardrop-shaped ornament hangs from the branch in the center. The background is dark, making the lights and the ornament stand out.

FINANCIAL-  
PERFORMANCE  
REVIEW

# FINANCIAL PERFORMANCE REVIEW

## PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

Parliamentary appropriations for 1997-98 were \$72.8 million, representing a decrease of \$11.4 million from last year's total of \$84.2 million (Table 1).

**TABLE 1 — PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS**

	1997-98	1996-97	Variance
	(thousands of dollars)		
Operating	\$37,356	\$45,761	(\$ 8,405)
Supplementary Estimate	1,332	0	1,332
Sub-total	38,688	45,761	(7,073)
Capital	20,493	16,995	3 498
Grants and Contributions	13,260	13,438	(178)
Supplementary Estimate	330	0	330
Sub-total	13,590	13,438	152
Supplementary Estimate - Acquisition and Disposal Fund	0	8,020	(8,020)
<b>Total Appropriations</b>	<b>\$72,771</b>	<b>\$84,214</b>	<b>(\$11,443)</b>

In 1997-98, total operating appropriations decreased by \$7.1 million to \$38.7 million, compared to \$45.8 million in the previous year. The decrease is due to the Commission's participation in the federal government's deficit reduction program (\$8.4 million). This was partly offset by an amount of \$1.3 million received from the Canadian Heritage Portfolio through supplementary estimates to help defray the Ice Storm clean-up costs.

Appropriations for grants and contributions were relatively stable at \$13.3 million in 1997-98, apart from supplementary estimates of \$330,000 received to cover the cost impact of the Ontario Tax Reform.

Capital appropriations increased by \$3.5 million to \$20.5 million in 1997-98. Last year, the NCC had received a one-time supplementary estimate of \$8.02 million to its Acquisition and Disposal Fund as a Public Works and Government Services Canada contribution towards the transfer of the Mackenzie King and Laurier bridges to the Regional Municipality of Ottawa-Carleton (RMOC).

As a result of the federal government's deficit reduction program introduced in 1995, NCC appropriations will continue to decline. Total appropriations will be \$68.6 million in 1998-99, a decrease of 33 percent from 1994-95 levels (Chart 1).

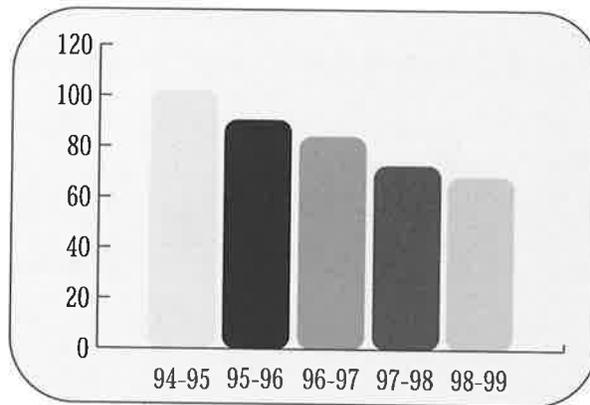


CHART 1 - NCC PARLIAMENTARY APPROPRIATIONS

## OPERATING REVENUES

As shown in the NCC's Statement of Operations, operating revenues decreased significantly from \$46.9 million last year to \$22 million. This is largely attributable to a net gain on disposal of \$23.2 million and a one-time licensing agreement revenue of \$2.2 million realized through the transfer of the Mackenzie King and Laurier bridges to RMOC, effected as part of the NCC's 3D Strategy (development, disposal, divestiture). Excluding the effect of this transaction in 1996-97, rental operations and easements revenues decreased by 6% from last year as non-mandate revenue generating properties are sold. In 1997-98, the Commission generated proceeds on disposal of properties of \$3.3 million, realizing a net gain on disposal of \$3 million. Lower interest revenues are directly related to the average interest rate earned on investments and the reduced number of investments. Sponsorships in kind decreased as a result of a change in the method of accounting for media purchases. Other sources of operating revenues generated in 1997-98 were at levels comparable to those of last year.

As demonstrated in Chart 2, rental operations and easements revenues represent the most significant source of operating revenues this year (57%).

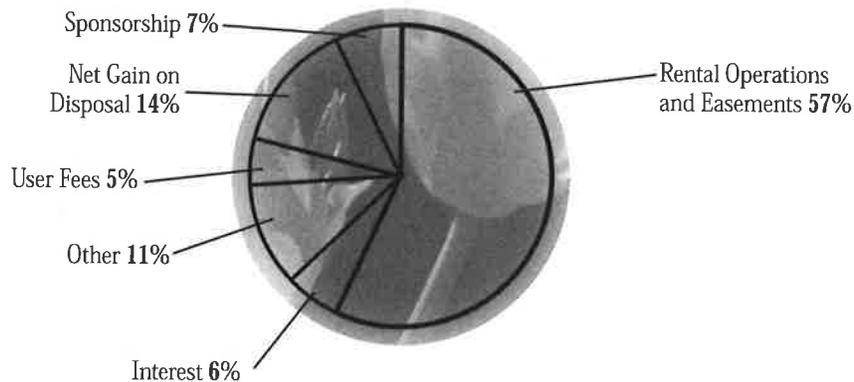


CHART 2 - SOURCE OF OPERATING REVENUES 1997-98

As parliamentary appropriations continue to decline, operating revenues, which already play an important role in helping to offset NCC programs costs, increase in importance. For example, in 1994-95, operating revenues (excluding gain on property disposals) accounted for approximately 19% of the Commission's total resources and, in 1997-98, the percentage increased to 26%. Chart 3 illustrates NCC sustained efforts over the years to increase revenues.

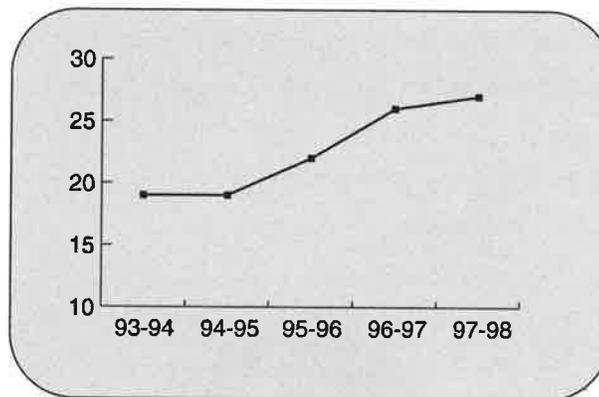


CHART 3 - NCC OPERATING REVENUES\*

\* Excludes net gain on disposal of lands, buildings and equipment

To offset declining parliamentary appropriations, the NCC will continue its strenuous efforts to maintain operating revenues and promote more partnership contributions and volunteer support.

## EXPENDITURES

As shown in the NCC's Statement of Operations, the total cost of operations for 1997-98 amounted to \$89.1 million, as compared to \$128.7 million a year earlier. Expenditure decreases of \$39.6 million are mainly the result of contributions made last year, as part of the bridge transfer to the RMOC and for the des Draveurs Parkway to the City of Gatineau (\$27.6 million and \$6 million respectively). Salaries and benefits declined by \$4.5 million as the NCC implemented the third year of the federal government *Program Review* reductions. Other operating expenditures decreased by \$1.5 million. The NCC's 1997-98 expenditures by category are shown in Chart 4.

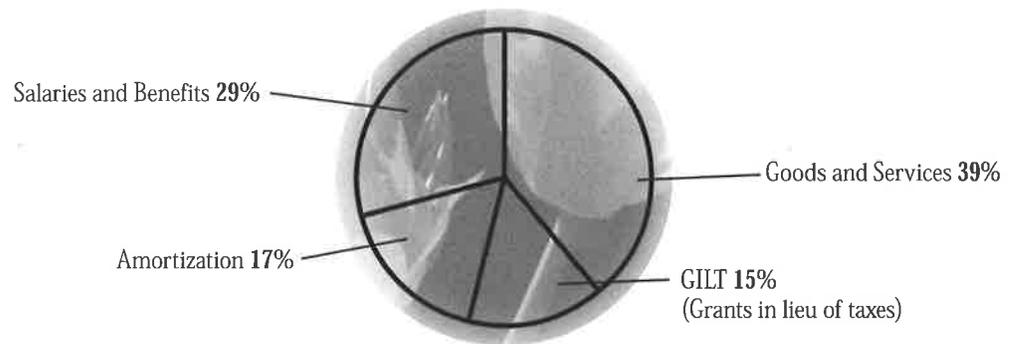


CHART 4 – SUMMARY OF EXPENSES BY MAJOR CLASSIFICATION 1997-98

Goods and services are now the largest category of expenditures (\$34.5 million), followed by salaries and benefits (\$25.7 million), amortization (\$14.9 million) and grants in lieu of taxes (\$13.6 million). In the past, salaries and benefits were the largest category of expenditures, however, this has changed as a result of the Commission's downsizing and commercialization strategy. The NCC pays annual grants in lieu of taxes to municipalities (and school boards in Quebec). Chart 5 shows the distribution of grants by municipality for 1997-98.

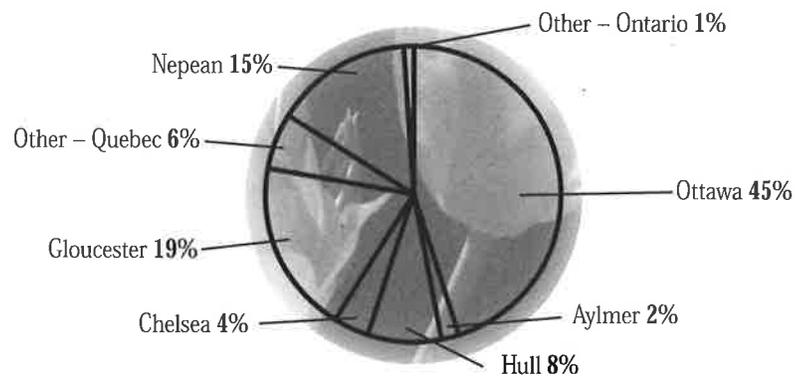
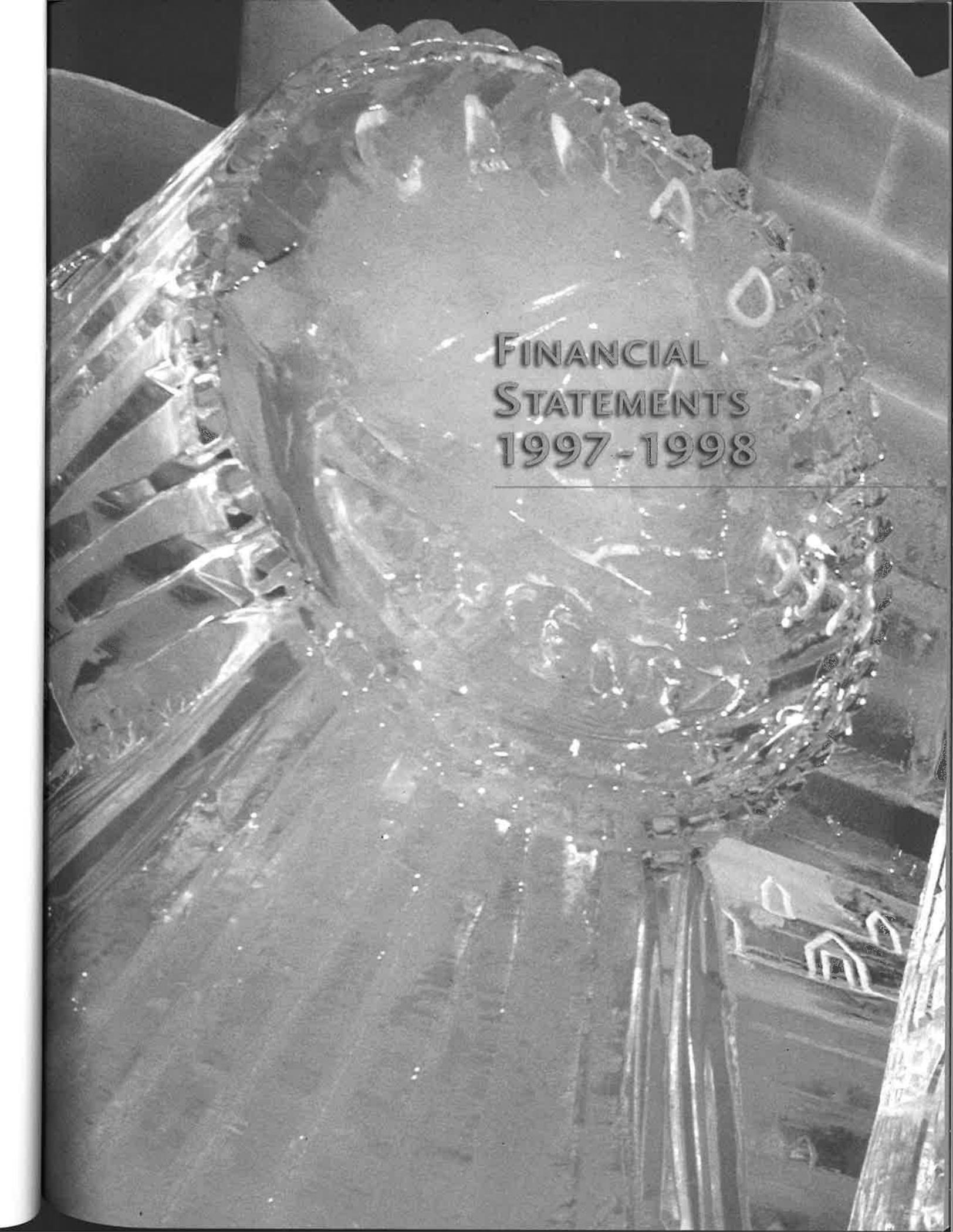


CHART 5 – GRANTS IN LIEU OF TAXES 1997-98



**FINANCIAL  
STATEMENTS  
1997-1998**

---

# FINANCIAL STATEMENTS 1997-98

## MANAGEMENT RESPONSIBILITY FOR FINANCIAL STATEMENTS

The accompanying financial statements of the National Capital Commission are the responsibility of management and have been approved by the members of the Commission. These financial statements have been prepared by management in accordance with generally accepted accounting principles and, where appropriate, they include amounts that have been estimated according to management's best judgement.

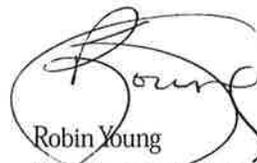
Management has developed and maintains books of accounts, records, financial and management controls and information systems. These are designed to provide reasonable assurance that the Commission's assets are safeguarded and controlled, that resources are managed economically and efficiently in the attainment of corporate objectives, and that transactions are in accordance with *Part X* of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act*, and by-laws of the Commission. Internal audits are conducted to assess the performance of information systems and management controls and practices.

The Commission's external auditor, the Auditor General of Canada, has audited the financial statements and has reported on his audit to the Commission and to the Minister of Canadian Heritage.

The members of the Commission carry out their responsibilities for the financial statements principally through the Corporate Audit and Evaluation Committee, which consists of members of the Commission only. The Corporate Audit and Evaluation Committee meets periodically with management, as well as with the internal and external auditors, to discuss the results of the audit examinations with respect to the adequacy of internal accounting controls and to review and discuss financial reporting matters. The external and internal auditors have full access to the Corporate Audit and Evaluation Committee, with or without the presence of management.



Marcel Beaudry  
Chairperson



Robin Young  
Vice-President, Strategic Planning and  
Information Management

June 5, 1998



AUDITOR GENERAL OF CANADA

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA

## AUDITOR'S REPORT

---

TO THE MINISTER OF CANADIAN HERITAGE:

I have audited the balance sheet of the National Capital Commission as at March 31, 1998, and the statements of operations, equity of Canada and changes in cash resources for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Commission's management. My responsibility is to express an opinion on these financial statements based on my audit.

I conducted my audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that I plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In my opinion, these financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Commission as at March 31, 1998, and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles. As required by the *Financial Administration Act*, I report that, in my opinion, these principles have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Further, in my opinion, the transactions of the Commission that have come to my notice during my audit of the financial statements have, in all significant respects, been in accordance with *Part X* of the *Financial Administration Act* and regulations, the *National Capital Act*, and the by-laws of the Commission.

Richard Flageole, FCA  
Assistant Auditor General  
for the Auditor General of Canada

Ottawa, Canada

June 5, 1998

NATIONAL CAPITAL COMMISSION  
BALANCE SHEET

AS AT MARCH 31

	1998	1997
	(thousands of dollars)	
<b>Assets</b>		
<b>Current</b>		
Cash and short-term deposits (Note 3)	\$ 25,415	\$ 33,807
Accounts receivable		
Federal government departments and agencies	3,394	1,863
Tenants and others	2,088	2,093
Inventory and nursery stock	85	125
Prepaid expenses	3,306	2,804
Current portion of net investment in sales-type leases	268	245
	<u>34,556</u>	<u>40,937</u>
<b>Net Investment in Sales-Type Leases</b>	-	270
<b>Trust Account (Note 4)</b>	4,711	4,335
<b>Capital Assets (Note 5)</b>	357,468	347,694
	<u>\$396,735</u>	<u>\$393,236</u>
<b>Liabilities</b>		
<b>Current</b>		
Accounts payable and accrued liabilities		
Federal government departments and agencies	\$ 3,165	\$ 1,231
Others	15,852	16,033
Current portion of unsettled expropriations of property	1,226	7,731
Current portion of provision for environmental clean-up (Note 8)	338	200
	<u>20,581</u>	<u>25,195</u>
<b>Accrued employee termination benefits</b>	3,443	3,075
<b>Unsettled expropriations of property</b>	1,528	1,522
<b>Deferred insurance proceeds (Note 4)</b>	4,711	4,335
<b>Deferred rent inducement</b>	3,956	4,139
<b>Provision for environmental clean-up (Note 8)</b>	1,802	277
<b>Deferred revenue</b>	-	398
	<u>36,021</u>	<u>38,941</u>
<b>Equity of Canada</b>	<u>360,714</u>	<u>354,295</u>
	<u>\$396,735</u>	<u>\$393,236</u>

The notes are an integral part of the financial statements.

Approved by the Commission



Marcel Beaudry  
Chairperson



Pierre Isabelle  
Chairperson, Corporate Audit and Evaluation Committee

NATIONAL CAPITAL COMMISSION  
STATEMENT OF OPERATIONS

FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	1998	1997
	(thousands of dollars)	
<b>Income</b>		
Rental operations and easements	\$ 12,671	\$ 15,669
Interest	1,208	1,661
Net gain on disposal of capital assets	3,003	23,712
Sponsorship		
Cash	782	809
Goods and services in kind	694	1,087
User access fees	1,111	1,034
Other fees and recoveries	2,488	2,925
	<b>21,957</b>	<b>46,897</b>
<b>Cost of Operations (Note 6)</b>		
Planning the National Capital Region	1,682	2,275
Promoting and Animating the National Capital Region	13,971	15,301
Real Asset Management and Development	51,549	86,649
Corporate Services	22,219	23,975
Restructuring Cost	(371)	469
	<b>89,050</b>	<b>128,669</b>
Cost of Operations before parliamentary appropriations	<b>(67,093)</b>	<b>(81,772)</b>
Parliamentary appropriations	52,278	67,219
<b>Net Cost of Operations<sup>1</sup></b>	<b>\$(14,815)</b>	<b>\$(14,553)</b>

<sup>1</sup> Analysis of Funding the Net Cost of Operations

	1998	1997
	(thousands of dollars)	
<b>Net Cost of Operations</b>	<b>\$(14,815)</b>	<b>\$(14,553)</b>
Expenses not requiring funding		
Amortization	14,921	13,273
Deferred rent inducement	(183)	(183)
Deferred revenue	-	(21)
Net gain on disposal of capital assets	(3,003)	(23,712)
Proceeds from disposal of equipment	73	1,654
Transfer from disposal of land (Note 3)	2,740	2,675
Disposal expenses	289	237
Interest revenue	(660)	(673)
Contribution	-	27,559
Parliamentary appropriations	-	(8,020)
Land contribution	-	6,050
Prior year commitments carry-over	4,893	607
<b>Excess of Funding over Net Cost of Operations</b>	<b>\$ 4,255</b>	<b>\$ 4,893</b>

The notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL CAPITAL COMMISSION  
STATEMENT OF EQUITY  
OF CANADA

FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	1998	1997
	(thousands of dollars)	
<b>Balance at Beginning of Year, as previously reported</b>	\$ -	\$355,233
Adjustment for capital assets (Note 11)	-	(3,941)
<b>Balance at Beginning of Year, restated</b>	<b>354,295</b>	<b>351,292</b>
Net cost of operations	(14,815)	(14,553)
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets	20,493	16,995
Canadiana Fund and other (Note 5)	741	561
<b>Balance at End of Year</b>	<b>\$360,714</b>	<b>\$354,295</b>

The notes are an integral part of the financial statements.

NATIONAL CAPITAL COMMISSION  
STATEMENT OF CHANGES IN  
CASH RESOURCES

FOR THE YEAR ENDED MARCH 31

	1998	1997
	(thousands of dollars)	
<b>Operating Activities</b>		
Net Cost of Operations	\$(14,815)	\$(14,553)
Items not involving cash		
Amortization	14,921	13,273
Net gain on disposal of capital assets	(3,003)	(23,712)
Land contribution	-	6,050
Net change in non-cash working capital balances related to operations	(6,602)	(13,377)
Net change in cash restricted as to use and long-term liabilities	1,318	(1,019)
	<b>(8,181)</b>	<b>(33,338)</b>
<b>Financing Activities</b>		
Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets	20,493	16,995
Canadiana Fund and other	741	561
	<b>21,234</b>	<b>17,556</b>
<b>Investing Activities</b>		
Acquisitions and improvements to capital assets	(25,070)	(26,171)
Sales-type leases	247	(515)
Proceeds on disposal of capital assets	3,378	34,309
	<b>(21,445)</b>	<b>7,623</b>
<b>Decrease in Cash and Short-Term Deposits</b>	<b>(8,392)</b>	<b>(8,159)</b>
<b>Beginning of Year</b>	<b>33,807</b>	<b>41,966</b>
<b>End of Year</b>	<b>\$ 25,415</b>	<b>\$ 33,807</b>

# NOTES TO FINANCIAL STATEMENTS AS AT MARCH 31, 1998

---

## 1. AUTHORITY AND OBJECTIVES

The National Capital Commission was established in 1958 by the *National Capital Act*. The Commission is an agent Crown corporation without share capital named in *Part I of Schedule III to the Financial Administration Act*. The objects and purposes of the Commission, as stated in the *National Capital Act* as amended in 1988, are to:

- (a) prepare plans for and assist in the development, conservation and improvement of the National Capital Region in order that the nature and character of the seat of the Government of Canada may be in accordance with its national significance;
- (b) organize, sponsor or promote such public activities and events in the National Capital Region as will enrich the cultural and social fabric of Canada, taking into account the federal character of Canada, the equality of status of the official languages of Canada and the heritage of the people of Canada.

As well as these objectives, in 1988, the *Act* gave the Commission an important additional power: coordinate the policies and programs of the Government of Canada respecting the organization, sponsorship or promotion by departments of public activities and events related to the National Capital Region.

The Commission is also responsible for the management and maintenance of the Official Residences located in the National Capital Region. The Commission's income is not subject to the requirements of the *Income Tax Act*.

## 2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

- (a) **Capital Assets** Capital assets are generally recorded at historical cost. Property acquired at nominal cost or by donation is recorded at market value at time of acquisition, except for properties of historical significance whose market value cannot reasonably be determined. These are recorded at nominal value. Artifacts donated to the Canadiana Fund are recorded at nominal value. Improvements that extend the useful life of buildings and equipment are recorded at cost. Contributed capital assets are recorded at fair value as of the date of contribution.
- (b) **Amortization** Amortization of assets in use is charged to operations in equal annual amounts based on the cost of the assets and their estimated useful life. Useful life of assets is estimated as follows:

Buildings	20 years
Parkways, roadways and bridges	25 years
Park landscaping and improvement	25 years
Leasehold improvements	Term of lease
Machinery and equipment	10 years
Office furniture	10 years
Office equipment	5 years
Vehicles	5 years
Antiques and works of art (10 years in 1996-97)	Nil
Computer and communications equipment (5 years in 1996-97)	3 years

- (c) **Non-Monetary Transactions** When a non-monetary transaction related to an asset exchange takes place and there is a change in the purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the fair market value of the asset exchanged. If there is no change in purpose for which the asset is held, the transaction is recorded at the carrying value of the asset given up.
- (d) **Inventory and Nursery Stock** Inventory is carried at cost. Nursery stock is valued at estimated cost.
- (e) **Pension Plan** Commission employees are covered by the *Public Service Superannuation Plan* administered by the Government of Canada. The Commission's contributions to the plan are limited to an amount equal to the employees' contributions on account of current and certain past service. These contributions represent the total pension obligations of the Commission and are charged to operations on a current basis. The Commission is not required under present legislation to make contributions with respect to actuarial deficiencies of the Public Service Superannuation Account.
- (f) **Employee Termination Benefits** Severance pay generally accrues to employees over their service period and is payable on their separation or retirement. The liability for these benefits is recorded in the accounts as the benefits accrue to the employees.
- (g) **Deferred Rent Inducement** The Commission currently leases its Headquarters office space. Moving expenses and major leasehold improvements incurred by the lessor to accommodate Commission needs have been recorded as of the effective date of the lease and are amortized over the term of the lease.
- (h) **Parliamentary Appropriations** Parliamentary appropriations for operating expenditures and for grants and contributions to other levels of government and other authorities are included on the statement of operations. Parliamentary appropriations to acquire and improve capital assets are credited to the equity of Canada.
- (i) **Workers' Compensation** The Commission assumes all risks for workers' compensation claims. The cost of claims resulting from injuries on duty are recorded in the years when compensation payments are due.
- (j) **Provision for Environmental Clean-up** The Commission records a provision for environmental clean-up in situations where the remediation is probable and the cost can be reasonably estimated. The cost of remediation varies depending on the use of the site. In other situations, no amount has been recorded because the extent of contamination and cost of clean-up cannot be reasonably assessed until further on-site testing is completed.

### 3. CASH AND SHORT-TERM DEPOSITS

The Commission's policy is to invest temporary excess cash in short-term deposit certificates, treasury bills, and banker's acceptances with Canadian financial institutions. These are recorded at cost. As at March 31, 1998, cash and short-term deposits include deposit certificates and banker's acceptances at a weighted average interest rate of 4.7% (3.2% in 1997). The fair value of cash and short-term deposits is equal to the book value due to the maturity date.

Cash and short-term deposits at year-end amounted to \$25.415 million (\$33.807 million in 1997). Included in this cash balance are funds that are restricted:

- (a) Cash donations received for the Canadiana Fund in the amount of \$32,327;
- (b) Funds, in the amount of \$17.815 million as follows:
  - (i) funds of \$1.964 million relating to a 1990 long-term lease transaction that, pursuant to Governor in Council authority, have been restricted for the acquisition of environmentally-sensitive lands;
  - (ii) funds of \$14.321 million arising from the disposal of lands and restricted for the Champlain Bridge rehabilitation;
  - (iii) funds of \$1.530 million generated by the disposal of surplus properties that may be used to acquire real property or to support other major programs, as may be authorized by Treasury Board and Governor in Council;

Details of transactions are highlighted in the following analysis:

	Environmentally Sensitive Lands	Champlain Bridge	Others	Total
	(thousands of dollars)			
<b>Restricted Cash Available at Beginning of Year</b>	<b>\$1,905</b>	<b>\$14,744</b>	<b>\$8,974</b>	<b>\$25,623</b>
Proceeds on disposal			3,305	3,305
Acquisition/disposal expenses			(289)	(289)
Interest	59	442	159	660
Acquisitions			(3,766)	(3,766)
Transfer to:				
Operating budget			(2,740)	(2,740)
Capital budget		(865)	(4,113)	(4,978)
<b>Restricted Cash Available at End of Year</b>	<b>\$1,964</b>	<b>\$14,321</b>	<b>\$1,530</b>	<b>\$17,815</b>

### 4. TRUST ACCOUNT

The Commission has segregated funds received from an insurance company in respect of a claim for damages arising from injuries sustained in an accident by an NCC employee. These funds have been paid to the Commission as it will be responsible to pay the continuing cost relating to this claim settlement. Future costs were assessed in an actuarial study completed in 1991.

As at March 31, 1998, the portfolio's overall rate of return was 13.8% (13.3% in 1997). All investments were made in accordance with the following strategy: short-term Canadian notes and treasury bills rated R1 by the Dominion Bond Rating Service

and A1+ or A1 by the Canadian Bond Rating Service, Canadian bonds and debentures rated AAA, AA and A by the Dominion Bond Rating Service or A++, A+ and A by the Canadian Bond Rating Service, securities of the Government of Canada or of a provincial government to a maximum of 30% of the total market value of the portfolio.

As at March 31, 1998 and 1997, the fair value of the investments was approximately equal to the book value.

## 5. CAPITAL ASSETS

	March 31, 1998			March 31, 1997		
	Historical Cost	Accumulated Amortization	Net Book Value	Historical Cost	Accumulated Amortization	Net Book Value
	(thousands of dollars)			(thousands of dollars)		
<b>Land and Buildings</b>						
Greenbelt	\$ 69,941	\$ 21,212	\$ 48,729	\$ 67,843	\$ 20,430	\$ 47,413
Gatineau Park	44,359	9,415	34,944	39,954	8,870	31,084
Parkways	99,865	44,271	55,594	94,556	42,025	52,531
Parks	49,339	20,335	29,004	43,600	18,759	24,841
Bridges and approaches	30,255	19,214	11,041	28,462	18,585	9,877
Historical sites	38,216	22,469	15,747	36,266	21,047	15,219
Recreational facilities	25,692	15,010	10,682	24,773	13,999	10,774
Rental properties	123,146	17,465	105,681	120,013	16,058	103,955
Development properties	26,589	4,061	22,528	25,043	3,905	21,138
Unsettled expropriations	2,754	-	2,754	9,253	-	9,253
Administrative and service buildings	17,101	12,035	5,066	16,246	11,436	4,810
	<b>527,257</b>	<b>185,487</b>	<b>341,770</b>	<b>506,009</b>	<b>175,114</b>	<b>330,895</b>
Less: Provision for transfers <sup>1</sup>	(1,838)	-	(1,838)	(1,838)	-	(1,838)
	<b>525,419</b>	<b>185,487</b>	<b>339,932</b>	<b>504,171</b>	<b>175,114</b>	<b>329,057</b>
<b>Leasehold Improvements</b>	<b>9,069</b>	<b>1,129</b>	<b>7,940</b>	<b>8,875</b>	<b>650</b>	<b>8,225</b>
<b>Equipment</b>						
Machinery and equipment	1,475	1,088	387	1,478	884	594
Office furniture and equipment	3,975	2,422	1,553	4,017	2,163	1,854
Vehicles	772	620	152	1,057	714	343
Computer and communications equipment	16,313	12,547	3,766	15,545	10,954	4,591
Antiques and works of art						
Other	864	-	864	750	-	750
Canadiana Fund <sup>2</sup>	2,874	-	2,874	2,280	-	2,280
	<b>26,273</b>	<b>16,677</b>	<b>9,596</b>	<b>25,127</b>	<b>14,715</b>	<b>10,412</b>
<b>Total</b>	<b>\$560,761</b>	<b>\$203,293</b>	<b>\$357,468</b>	<b>\$538,173</b>	<b>\$190,479</b>	<b>\$347,694</b>

1. Provision for transfers pertains to property to be transferred in accordance with agreements with the Province of Quebec. This includes lands to be given for the approaches to the Macdonald-Cartier Bridge and to be used as a right-of-way for Highway 550, in exchange for other lands.

2. The Canadiana Fund was established to build the Crown Collection of antiques and works of art for the official residences. Additions during the current year amounted \$741,000 (\$561,000 in 1997). The balance of the Fund both cash and capital assets, at the end of the year amounted to \$2.909 million (\$2.347 million in 1997).

## 6. INFORMATION ON THE STATEMENT OF OPERATIONS

### Summary of Expenses by Major Classification

	1998	1997
	(thousands of dollars)	
Salaries and employee benefits	\$25,715	\$ 30,210
Goods and services	34,516	35,467
Services in kind	694	1,087
Grants in lieu of municipal taxes	13,575	14,359
Contributions	-	33,804
Amortization	14,921	13,273
Restructuring costs	(371)	469
	<b>\$89,050</b>	<b>\$128,669</b>

**Sector Definitions and Objectives** The Commission uses four sectors to structure its activities. Short, medium and long-term objectives linked to the mandate and mission have been developed for each one. The following are the long-term objectives established for each sector:

**Planning the National Capital Region** To guide the physical development and use of federal lands, to coordinate and achieve excellence in design, and to plan development that is appropriate to the role and significance of the Capital of Canada.

**Promoting and Animating the National Capital Region** To increase awareness of the Capital Region outside the National Capital Region through national marketing campaigns, communications contacts (broadcasting) and outreach activities, and to present the Capital to visitors as a place to experience Canadian heritage, culture and achievements through varied services, events and programs.

**Real Asset Management and Development** To manage and protect physical assets of national significance on behalf of future generations of Canadians.

**Corporate Services** To promote efficient and productive use of resources through the centralized provision of corporate services to all of the business lines.

## 7. MAJOR COMMITMENTS

- (a) The Commission has entered into agreements for services, leases of equipment and operating leases for office accommodations. The agreements show different termination dates, with the latest ending in 2020, and total \$115.7 million. The Commission has also privatized the management and maintenance of a portion of its lands and properties as part of the federal government's *Program Review*. Contracts totalling \$21.4 million have been awarded for these functions; these contracts will terminate from 1999 to 2001.

Minimum annual payments under these agreements for the next five years are approximately as follows:

	<u>(thousands of dollars)</u>
1998-1999	\$15,653
1999-2000	\$10,672
2000-2001	\$8,595
2001-2002	\$4,545
2002-2003	\$4,551

- (b) The Commission has entered into contracts for capital expenditures estimated to cost approximately \$11.1 million. Payments under these contracts are expected to be made in 1998-99 and 1999-2000.

## 8. CONTINGENCIES

- (a) **Claims** Claims have been made against the Commission totalling approximately \$11.6 million, excluding interest and other costs, for alleged damages and other matters. The final outcome of these claims is not determinable and, accordingly, these items are not recorded in the accounts. In the opinion of management, the position of the Commission is defensible. Settlements, if any, resulting from the resolution of these claims will be accounted for in the year in which the liability is determined.
- (b) **Agreement with the Province of Ontario** In 1961, the Commission entered into an agreement whereby the Province of Ontario established and maintains 2,761 hectares (6,820 acres) of forest. When the agreement expires in 2011, or is terminated, the Commission will reimburse the Province for the excess of expenses over revenues, or the Province will pay the Commission the excess of revenues over expenses. According to the latest report from the Province, at March 31, 1995, cumulative expenses exceeded cumulative revenues by \$1.2 million, and are not reflected in the accounts of the Commission.
- (c) **Environmental Protection** The Commission has conducted a preliminary analysis that has identified certain properties that, at the time of acquisition, qualified for potential remediation. Following this preliminary analysis, more detailed studies will be conducted in order to determine the degree of remediation required for the sites, to identify priority sites and to estimate the possible costs.

## 9. RELATED PARTY TRANSACTIONS

The Commission is related in terms of common ownership to all Government of Canada departments, agencies and Crown corporations and is mainly financed by the Parliament of Canada.

In addition to the related party transactions described below, and those disclosed elsewhere in these financial statements, the Commission also enters into transactions with Crown entities. In the normal course of business and on normal trade terms applicable to all individuals and enterprises, the Commission incurred expenses totalling \$3.77 million (\$6.92 million in 1997) for utilities, rental of space, assets and services purchased from other government departments and agencies, and earned revenues totalling \$5.06 million (\$3.48 million in 1997) from services rendered, rental operations and sales of assets to other government departments and agencies.

## 10. FAIR VALUE OF FINANCIAL INSTRUMENTS

In addition to what was already described in notes 3, 4 and 6 relating to this topic, the fair value of accounts receivable and accounts payable and accrued liabilities approximates the book value due to their impending maturity. As for long-term items, the fair value of accrued employee termination benefits, unsettled expropriations of property and deferred rent inducement also approximates the book value.

## 11. ADJUSTMENTS FOR CAPITAL ASSETS

During the year, the Commission undertook a major review of its capital assets, their useful lives and related amortization. Following that review, the Commission has reduced the value of its capital assets and the opening balance of the equity of Canada as at April 1, 1996, by \$ 3.941 million.

## 12. COMPARATIVE FIGURES

Certain comparative figures have been reclassified to conform with the presentation adopted in the current year.

NATIONAL CAPITAL COMMISSION

SUPPLEMENTARY

INFORMATION

SCHEDULE OF LAND AND BUILDINGS

AT AMORTIZED VALUES AS AT MARCH 31

UNAUDITED

	1998	1997
	(thousands of dollars)	
<b>Greenbelt Properties</b>	<b>\$ 48,729</b>	<b>\$ 47,413</b>
<b>Gatineau Park</b>	<b>34,944</b>	<b>31,084</b>
<b>Parkways</b>		
Confederation Boulevard	20,719	17,015
Ottawa River Parkway	9,549	9,628
Rockcliffe Parkway	8,000	8,302
Aviation Parkway	3,815	4,062
Airport Parkway	8	6
Voyageur Parkway	2,864	2,940
Colonel By Drive	2,076	2,023
Philemon-Wright Parkway	1,178	1,139
Other parkways – Quebec	2,797	2,814
Other parkways – Ontario	4,588	4,602
<b>Total Parkways</b>	<b>55,594</b>	<b>52,531</b>
<b>Parks</b>		
Rideau River Park	2,669	2,597
Brewery Creek	1,195	1,301
Parliament Hill Promenade	2,803	2,651
Du Portage Park	370	496
Victoria Island	717	793
Taché Park	633	700
Sentier-de-l'Île Park	483	523
Commissioners Park	906	875
Vincent Massey and Hog's Back parks	1,056	1,004
E.B. Eddy Park	201	242
Other parks – Quebec	6,139	4,877
Other parks – Ontario	11,832	8,782
<b>Total Parks</b>	<b>29,004</b>	<b>24,841</b>
<b>Bridges and Approaches</b>		
Portage Bridge	1,184	971
Champlain Bridge	4,531	3,478
Macdonald-Cartier Bridgeheads	1,570	1,570
Deschênes-Britannia Approach	2,048	2,048
Hog's Back Bridge	376	396
Other bridges	1,332	1,414
<b>Total Bridges and Approaches</b>	<b>11,041</b>	<b>9,877</b>

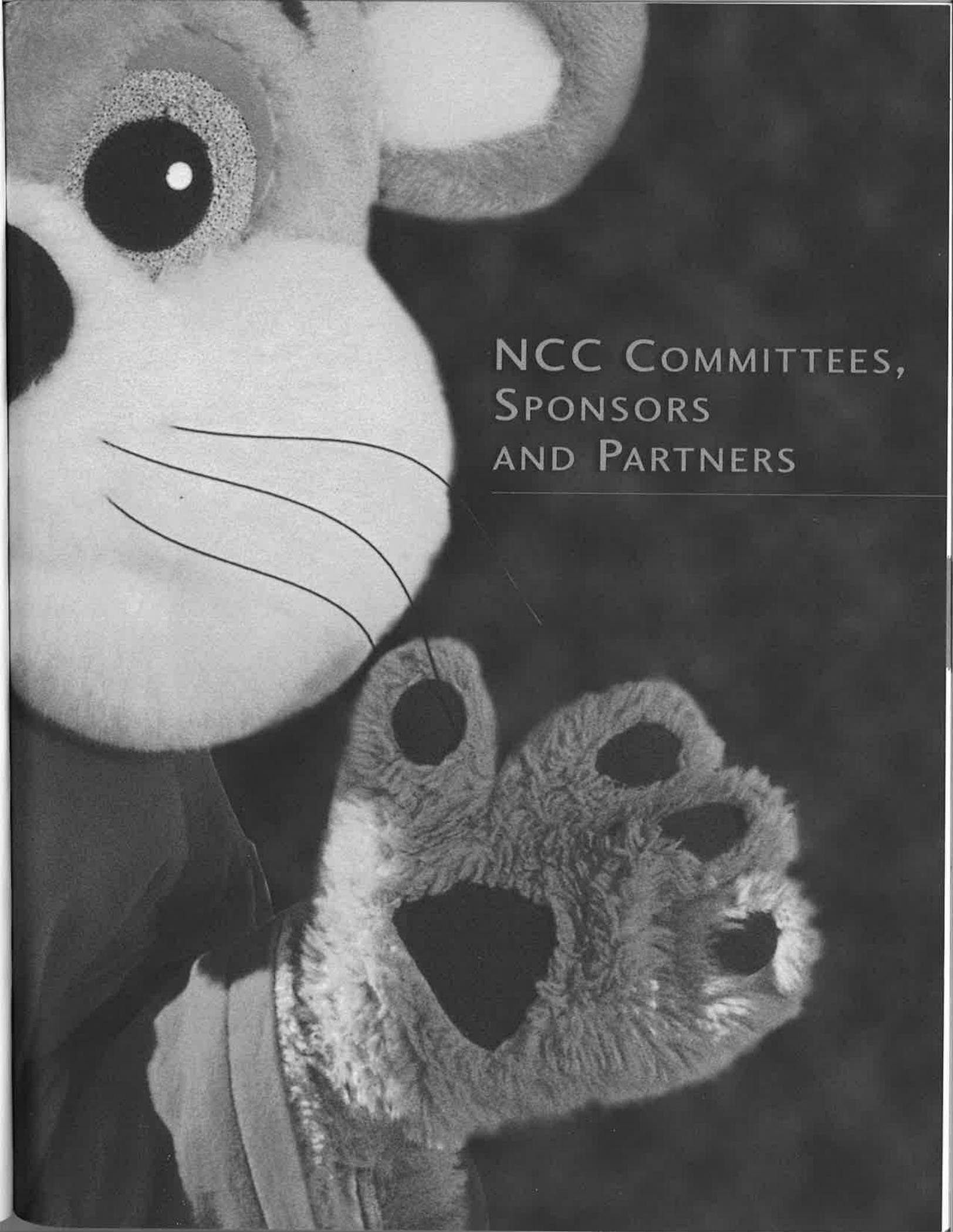
continued on page 63

NATIONAL CAPITAL COMMISSION  
SUPPLEMENTARY  
INFORMATION

SCHEDULE OF LAND AND BUILDINGS  
AT AMORTIZED VALUES AS AT MARCH 31  
UNAUDITED

*continued from page 62*

	1998	1997
	(thousands of dollars)	
Historical Sites	15,747	15,219
Recreational Facilities	10,682	10,774
Rental Properties	105,681	103,955
Development Properties	22,528	21,138
Unsettled Expropriations	2,754	9,253
Administrative and Service Buildings	5,066	4,810
Less: Provision for Future Transfer of Property per Agreements	(1,838)	(1,838)
Total Land and Buildings	\$339,932	\$329,057



NCC COMMITTEES,  
SPONSORS  
AND PARTNERS

---

# NCC COMMITTEES, SPONSORS AND PARTNERS

## APPENDIX 1: COMMITTEES OF THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION AS AT MARCH 31, 1998

---

### THE COMMISSION

Marcel Beaudry, Chairperson (1) (2)  
Hull, Quebec

Joan O'Neill, Vice-Chairperson (1)  
Ottawa, Ontario

Roland des Groseilliers  
Ottawa, Ontario

André J.C. Dupont (1) (3)  
Aylmer, Quebec

Ruth Carol Feldman (2)  
Winnipeg, Manitoba

Pierre Isabelle (2) (3)  
Hull, Quebec

Alec Katz (1)  
Winnipeg, Manitoba

Michael E. Kusner  
Gormley, Ontario

Norma Lamont (2) (3)  
Ottawa, Ontario

Marc Letellier  
Quebec City, Quebec

Chief Cece McCauley (2)  
Inuvik, Northwest Territories

John Mlacak  
Kanata, Ontario

Nancy Power  
Edmonton, Alberta

Irving Schwartz (1) (2) (3)  
Sydney, Nova Scotia

- (1) Member of the Executive Committee  
(2) Member of the Corporate Audit and Evaluation Committee  
(3) Member of the Compensation Review Committee

**ADVISORY COMMITTEE ON MARKETING  
AND PROGRAMMING**

Jacques Lemay, Chairperson  
Artistic Director  
Victoria, British Columbia

David Ellis, Vice-Chairperson  
Expert in Communications and New Media  
Toronto, Ontario

Luc Beauregard, MC.M.  
Expert in Communications  
Montreal, Quebec

Virginia Greene  
Expert in Marketing  
Vancouver, British Columbia

Laurier L. LaPierre, O.C.  
Historian, Writer  
Ottawa, Ontario

John Mlacak, Member of the Commission  
Kanata, Ontario

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member  
Chairperson, National Capital Commission  
Hull, Quebec

**ADVISORY COMMITTEE ON PLANNING AND  
REAL ASSET MANAGEMENT**

Janet Dey, Chairperson  
Real Estate Planner and Manager  
Toronto, Ontario

Frank Palermo, Vice-Chairperson  
Urban Designer  
Halifax, Nova Scotia

David Azrieli, C.M.  
Architect, Designer, Contractor  
Montreal, Quebec

Norman Hotson  
Architect  
Vancouver, British Columbia

Luc Tittley  
Urban Planner, Developer  
Montreal, Quebec

Carolyn Woodland  
Landscape Architect  
Etobicoke, Ontario

Nancy Power, Member of the Commission  
Edmonton, Alberta

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member  
Chairperson, National Capital Commission  
Hull, Quebec

**ADVISORY COMMITTEE ON DESIGN**

Norman Hotson, Chairperson  
Architect  
Vancouver, British Columbia

Carolyn Woodland, Vice-Chairperson  
Landscape Architect  
Toronto, Ontario

Brian MacKay-Lyons  
Urban Designer  
Halifax, Nova Scotia

Lawrence R. Paterson  
Landscape Architect  
Okotoks, Alberta

Claude Provencher  
Architect  
Montreal, Quebec

Brigitte Shim  
Urban Designer  
Toronto, Ontario

Marc Letellier, Member of the Commission  
Quebec City, Quebec

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member  
Chairperson, National Capital Commission  
Hull, Quebec

**ADVISORY COMMITTEE ON THE  
OFFICIAL RESIDENCES OF CANADA**

J. André Perrier, Chairperson  
Aylmer, Quebec

Daniel Brisset  
Montreal, Quebec

Carol Gault  
Westmount, Quebec

Julia Reitman  
Westmount, Quebec

Jean-François Sauvé  
Montreal, Quebec

Alec Katz, Member of the Commission  
Winnipeg, Manitoba

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member  
Chairperson, National Capital Commission  
Hull, Quebec

Barbara Ivey, C.M., Observer  
Toronto, Ontario

**THE CANADIANA FUND  
Honorary Patron**

His Excellency the Right Honourable  
Roméo Leblanc, P.C., C.C., C.M.M., C.D.  
Governor General of Canada

Barbara Ivey, C.M., Chairperson  
Toronto, Ontario

Agnes Benidickson, C.C., Vice-Chairperson  
Ottawa, Ontario

Marcel Bélanger, O.C.  
Quebec City, Quebec

Joan Carlisle-Irving  
St. Andrews-By-The-Sea, New Brunswick

Dr. Willie (CWJ) Eliot, C.M.  
Charlottetown, Prince Edward Island

Maurice A. Forget  
Montreal, Quebec

Ruth Goldbloom, C.M.

Halifax, Nova Scotia

Marian Bradshaw Jameson

Toronto, Ontario

Paul C. LaBarge, NCR Alternate Member

Ottawa, Ontario

Peggy McKercher, C.M.

Saskatoon, Saskatchewan

John C. Perlin, C.V.O.

St. John's, Newfoundland

Gerald Pittman, Alberta Alternate Member

Edmonton, Alberta

Barbara Poole

Edmonton, Alberta

Kathleen Richardson, C.C.

Winnipeg, Manitoba

Marcel Beaudry, Ex-Officio Member

Chairperson, National Capital Commission

Ottawa, Ontario

J. André Perrier, Observer

Aylmer, Quebec

### **Honorary Members**

Madeleine Arbour, C.M.

Montreal, Quebec

Sonja Bata, O.C., LL.D.

Toronto, Ontario

Drummond Birks, C.M., B.Comm., LL.D.

Montreal, Quebec

Elizabeth Collard, C.M., M.A., LL.D., F.R.S.A.

Ottawa, Ontario

Shan Cross

Okotoks, Alberta

Florence Deacon

Charlottetown, Prince Edward Island

Jane Edwards

Calgary, Alberta

Marie Elwood

Halifax, Nova Scotia

France Gagnon Pratte

Quebec City, Quebec

Richard G. Gervais

Montreal, Quebec

The Hon. Edwin A. Goodman, P.C., O.C., Q.C., B.A., LL.D.

Toronto, Ontario

Michèle Guest  
Vancouver, British Columbia

Jean-Pierre Hardy  
Hull, Quebec

Frederick Hyndman  
Charlottetown, Prince Edward Island

Geoffrey Joyner  
Toronto, Ontario

Eva Lee Kwok  
Vancouver, British Columbia

Beverly Mack  
Ottawa, Ontario

The Hon. Margaret Norrie McCain  
Toronto, Ontario

Michael Stewart Price  
Montreal, Quebec

Struan Robertson  
Halifax, Nova Scotia

Jane Rogers  
Victoria, British Columbia

John Laurel Russell, C.M., F.R.G.S.  
Kingston, Ontario

Jacqueline Simard  
Montreal, Quebec

G. Hamilton Southam, O.C., B.A., LL.D.  
Portland, Ontario

Mary Alice Stuart, C.M., B.A., LL.D.  
Toronto, Ontario

Professor T.H.B. Symons, C.C., M.A., LL.D., F.R.S.C.  
Peterborough, Ontario

Peter Winkworth, C.M., F.R.S.A.  
London, England

## APPENDIX 2: SPONSORS AND PARTNERS

---

During the 1990s, an NCC priority has been the building of partnerships with the Canadian community, including governments at all levels, businesses, non-profit associations and private individuals. Beginning with a very modest base of support some five years ago, the NCC has developed active ongoing relationships with some 144 organizations and 100 sponsors. The drive to create vital partnerships will continue into the next century.

### NCC Sponsors

3Com  
Adidas  
Air Canada  
Albert at Bay Suite Hotel  
American Express  
Au rouet inc.  
Baton Broadcasting CJOH-CHRO  
Bauer  
Bell Mobility  
Best Western Hotel Jacques Cartier  
CAE Inc.  
Canada Mortgage and Housing Corporation  
Canadian Broadcasting Corporation  
Canadian Tire Corporation  
Cantel AT&T  
Capital Hill Hotel and Suites  
Carman Trail Country Lodge  
Casino de Hull  
Cavernes Laffêche  
Centre japonais de la photo, Place du Centre  
Château Laurier  
Chicken Farmers of Canada  
Chris Dahl Design Communications Limited  
Chrysler Canada  
Citadel Ottawa Hotel and Convention Centre  
City of Ottawa  
Dandurand Wines  
Days Inn Ottawa Centre  
Dell Computers  
Delta Ottawa Hotel & Suites  
Digital Equipment of Canada Limited  
Double Decker's Diner & Pub  
East Side Mario's  
École de ski de fond Chelsea  
EDS Canada  
Embassy Hotel and Suites  
Entreprise Rent-a-Car  
Excellent Eateries  
Excursion et expédition la Sturnelle  
Expéditions Radisson  
Federal Express Canada Limited  
Ferme historique les 2 mondes  
Fuliwah Restaurant  
Gerry and Isobel's Country Pleasures  
Gilbey's  
Gosselin Communications  
Greg Christie's Ski and Cycleworks  
HISTORY Television  
Holiday Inn Plaza de la Chaudière  
Hôtel Clarion Centre-Ville  
Howard Johnson  
J. Schofield Manuel Limited  
Labrador Spring Water

L'Agaric  
L'Orée du bois  
La Société Saint-Pierre  
Las Palmas Restaurant  
Les Fougères  
Les Suites Hotel Ottawa  
Lord Elgin Hotel  
Luskville Falls Ranch  
Maxwell's Bistro  
Mayflower Restaurant  
MétéoMédia — The Weather Network  
MetLife  
Minto Place Suite Hotel  
Minute Car Wash  
Molson Breweries  
Mountain Equipment Co-op  
NAYA  
Novotel Ottawa  
OCEDCO  
Oregano's Pasta Market  
Pecco's  
Piccolo Grande  
Profac Leisure Services  
Radisson Hotel Ottawa Centre  
Ramada Hotel and Suites  
Rawlco / Majic 100 / Buzz 1200  
Relais camp de base  
Rideau Centre  
Royal Bank of Canada  
Sheraton Ottawa Hotel & Towers  
Southbank Dodge Chrysler  
Spagucci's Marketplace & Bar  
Swiss Chalet Chicken & Ribs  
Talisman Motor Hotel  
TELETOON  
TerraPro Corporation

The Co-operators  
The Courtyard Restaurant  
The Marble Works Restaurant  
The Ottawa Citizen  
The Westin Ottawa  
Tommy & Lefebvre  
Trail Head  
Travelodge Hotel  
Tucker's Market  
VIA Rail Canada  
Ville de Hull

### **NCC Partners**

Access Agency  
Aga Khan Foundation of Canada  
Agriculture and Agri-Food Canada  
Agriculture Canada  
Algonquin College  
Association des grands jardins du Québec  
Association touristique de l'Outaouais  
Big Sisters Association of Ottawa-Carleton  
Biodôme de Montréal  
Bureau du tourisme et des congrès de Hull  
By Ward Market Business Improvement Area  
Camp Fortune  
Camp Gatineau  
Canada Information Office  
Canadian Broadcasting Corporation  
Canadian Coast Guard  
Canadian International Development Agency  
Canadian Museum of Civilization/  
Canadian Children's Museum  
Canadian Museum of Nature  
Canadian Ramsar Network  
Canadian War Museum  
Carleton University

Casino de Hull  
 Central Experimental Farm  
 Ceremonial Guards  
 Changing of the Guards  
 Children's Hospital of Eastern Ontario  
 Citizenship and Immigration Canada  
 City of Aylmer  
 City of Buckingham  
 City of Gatineau  
 City of Gloucester  
 City of Hull  
 City of Kanata  
 City of Nepean  
 City of Ottawa  
 Club des ornithologues de l'Outaouais  
 Collège de l'Outaouais  
 Communauté urbaine de l'Outaouais  
 Conseil régional de l'environnement et du  
 développement durable de l'Outaouais  
 Conservation Institute  
 Corporation of the Town of Almonte and Ramsey  
 Corporation of the Town of Carleton Place  
 Department of Canadian Heritage  
 Department of Foreign Affairs and International Trade  
 Department of National Defence  
 Dows Lake Pavilion  
 Dutch Canadian Association  
 Eastern Ontario Model Forest  
 Eastern Society of Ontario Nut Growers  
 Elections Canada  
 Environment Canada  
 Fisheries and Oceans Canada  
 Forest Gene Conservation Association  
 Franco-Ontarian Festival  
 Gatineau Hills Horseback Riding Association  
 Geomatics Canada  
 Gloucester Historical Society and Museum  
 Government House, Rideau Hall  
 Gowling, Strathy & Henderson  
 Grace Hospital  
 Health Canada  
 House of Commons  
 Human Resources Development Corporation  
 Hungarian Embassy  
 Industry Canada  
 International Development Research Centre  
 International Editions Alain Stanké  
 Keskinada Loppet  
 Kinsmen & Kinettes Club of Canada  
 KPMG  
 LACAC - Local Architectural Conservation Advisory  
 Committee  
 La Cité collégiale  
 Maison du Vélo (Vélo Plaisir)  
 Maison Laurier  
 McClelland & Steward Inc.  
 McGill University  
 Military Family Resources Centre of the NCR  
 Military Reinactors  
 Ministère des ressources naturelles (Québec)  
 Moorside Tearoom  
 MRC des Collines  
 Municipality of Chelsea  
 Municipality of La Pêche  
 Municipality of Val-des-Monts  
 Music Performers Trust Funds  
 National Archives of Canada  
 National Arts Centre  
 National Aviation Museum  
 National Bank of Canada  
 National Gallery of Canada  
 National Library of Canada

National Museum of Science & Technology  
National Postal Museum  
National Research Council of Canada  
Natural Resources Canada  
Netherlands Embassy  
Ontario Ministry of Natural Resources  
Orleans Nordic Ski Club  
Ottawa Antique Club Car  
Ottawa-Carleton Regional Police Services  
Ottawa Civic Hospital  
Ottawa Civic Hospital Foundation  
Ottawa Dental Society  
Ottawa Disc Golf Club  
Ottawa Field Naturalists  
Ottawa Hang Gliding and Paragliding Association  
Ottawa Kiwanis Club  
Ottawa Senators Hockey Club  
OXFAM  
Parks Canada  
Pontiac Snowmobilers Association  
Public Works and Government Services Canada  
Queens University  
Regional Municipality of Ottawa-Carleton  
Rideau Kiwanis Club  
Rideau Trail Association

Royal Canadian Mint  
Royal Canadian Mounted Police  
Royal Ontario Museum  
Royal Ottawa Hospital Foundation  
Senate of Canada  
Snowmobile Snow-Cross Racing Association  
Société d'Histoire de l'Outaouais  
Société d'Histoire Naturelle de la Vallée du Saint-Laurent  
South Nation Conservation Authority  
Steam Train — Hull-Chelsea-Wakefield  
Supreme Court of Canada  
TBM Sport and Fitness  
The Canadian Tulip Festival  
Township of Cumberland  
Township of Osgoode  
Trans Canada Trail Foundation  
Trent University  
University of Montreal  
University of New Hampshire  
University of Ottawa  
Vanderheid Publishers  
Veteran Affairs Canada  
Wetlands International  
Wildlife Habitat Canada  
YM/YWCA

## FOR MORE INFORMATION

---

### THE NATIONAL CAPITAL COMMISSION

202-40 Elgin Street

Ottawa, Canada

K1P 1C7

### CORPORATE INFORMATION

NCC Info: (613) 239-5555

### CAPITAL INFOCENTRE

(613) 239-5000

Toll-free: 1 800 465-1867

Fax: (613) 952-8520

E-mail: [info@ncc-ccn.ca](mailto:info@ncc-ccn.ca)

### CAPITAL ON-LINE

[www.capcan.ca](http://www.capcan.ca)

### CAPITAL GROUP RESERVATIONS

(613) 239-5100

Toll-free: 1 800 461-8020

Capital Group Tours, Fax: (613) 239-5758

### VOLUNTEER CENTRE

General information: (613) 239-5373

Fax: (613) 239-5333

### NCC LIBRARY

Librarian: (613) 239-5123

Fax: (613) 239-5179